

Entgrenzung von Arbeit und demographischer Wandel

Kratzer, Nick; Döhl, Volker; Sauer, Dieter

Veröffentlichungsversion / Published Version

Sammelwerksbeitrag / collection article

Zur Verfügung gestellt in Kooperation mit / provided in cooperation with:

SSG Sozialwissenschaften, USB Köln

Empfohlene Zitierung / Suggested Citation:

Kratzer, N., Döhl, V., & Sauer, D. (1998). Entgrenzung von Arbeit und demographischer Wandel. In *Erwerbsarbeit und Erwerbsbevölkerung im Wandel: Anpassungsprobleme einer alternden Gesellschaft* (S. 177-210). Frankfurt am Main: Campus Verl. <https://nbn-resolving.org/urn:nbn:de:0168-ssoar-237679>

Nutzungsbedingungen:

Dieser Text wird unter einer Deposit-Lizenz (Keine Weiterverbreitung - keine Bearbeitung) zur Verfügung gestellt. Gewährt wird ein nicht exklusives, nicht übertragbares, persönliches und beschränktes Recht auf Nutzung dieses Dokuments. Dieses Dokument ist ausschließlich für den persönlichen, nicht-kommerziellen Gebrauch bestimmt. Auf sämtlichen Kopien dieses Dokuments müssen alle Urheberrechtshinweise und sonstigen Hinweise auf gesetzlichen Schutz beibehalten werden. Sie dürfen dieses Dokument nicht in irgendeiner Weise abändern, noch dürfen Sie dieses Dokument für öffentliche oder kommerzielle Zwecke vervielfältigen, öffentlich ausstellen, aufführen, vertreiben oder anderweitig nutzen.

Mit der Verwendung dieses Dokuments erkennen Sie die Nutzungsbedingungen an.

Terms of use:

This document is made available under Deposit Licence (No Redistribution - no modifications). We grant a non-exclusive, non-transferable, individual and limited right to using this document. This document is solely intended for your personal, non-commercial use. All of the copies of this documents must retain all copyright information and other information regarding legal protection. You are not allowed to alter this document in any way, to copy it for public or commercial purposes, to exhibit the document in public, to perform, distribute or otherwise use the document in public.

By using this particular document, you accept the above-stated conditions of use.

Entgrenzung von Arbeit und demographischer Wandel

1. Einleitung

Die Alterung der Bevölkerung wurde zunächst vor allem als Problem einer zukünftigen Arbeitskräfteknappheit und als „Innovationsproblem“ infolge „alternder“ Belegschaften diskutiert.¹ Diese Problemsicht begründete sich zum einen aus der prognostizierten Abnahme des Erwerbspersonenpotentials, zum anderen – und eher implizit – aus der Vorstellung einer generell „verminderten“ Leistungsfähigkeit älterer Erwerbspersonen. Demzufolge – so wurde angenommen – könnten in absehbarer Zukunft immer mehr Arbeitsplätze nicht mehr adäquat besetzt werden. Nach vorliegenden Ergebnissen des Forschungsverbundes „Arbeits- und Innovationspotentiale im Wandel“ – die hier jedoch nicht im einzelnen ausgeführt werden – müssen diese Annahmen allerdings deutlich relativiert werden:²

- Bei einer differenzierteren (Neu-)Berechnung der Bevölkerungsprojektion stellte sich heraus, daß die durchschnittliche Alterung der Erwerbsbevölkerung weit weniger „dramatisch“ verläuft als zunächst angenommen. Während das Durchschnittsalter der Gesamtbevölkerung zwischen 1995 und 2040 von 40,0 auf 48,2 Jahre ansteigen wird, „altert“ die Bevölkerung im erwerbsfähigen Alter jedoch „nur“ um

-
- 1 Diese Frage- bzw. Problemstellung war auch grundlegend sowohl für die Arbeiten der Enquete-Kommission „Demographischer Wandel“ des Deutschen Bundestages (vgl. Enquete-Kommission 1994, S. 19) als auch für die Konzeption und Einrichtung des Förderschwerpunktes „Demographischer Wandel und die Zukunft der Erwerbsarbeit im Standort Deutschland“, dem auch der hier angesprochene Forschungsverbund seine Existenz verdankt (vgl. den Beitrag von Kistler in diesem Band, S. 9 ff.).
 - 2 Vgl. dazu die Beiträge in INIFES u.a. 1997 und Döhl u.a. 1998 sowie die Projektberichte von Wahse, Rössel, Kistler und Sing sowie den Schlußbeitrag in diesem Band.

rd. zwei Jahre (von 39,7 auf 41,9 Jahre). Die damit einhergehende Verschiebung zwischen den einzelnen Altersgruppen, d.h. vor allem die absolut und relativ gesehen deutliche Zunahme der 50- bis 64jährigen, wird vor allem zwischen 2010 und 2020 stattfinden; zwischen 2020 und 2025 setzt dann ein deutlicher Rückgang der Bevölkerung im erwerbsfähigen Alter insgesamt ein, der wiederum am stärksten die Gruppe der 50- bis 64jährigen betrifft (vgl. dazu ausführlich den Projektbericht von Wahse in diesem Band, S. 29 ff.).

- Wertet man die vorliegenden wissenschaftlichen Befunde zur „Leistungsfähigkeit“ Älterer aus, dann stellt sich heraus, daß es keine empirischen und theoretischen gesicherten Belege dafür gibt, daß „Ältere“ per se und quasi naturwüchsig spezifische Defizite aufweisen. Aus einer isolierten Betrachtung der altersstrukturellen Belegschaftszusammensetzung kann deswegen kein auch wie immer gartetes „Innovationsproblem“ abgeleitet werden (vgl. dazu ausführlich Döhl u.a. 1998, insbes. S. 65 ff.; auch Naegele 1992; Wachtler u.a. 1997).
- Neuere Prognosen zur Arbeitsmarktentwicklung lassen nicht den Schluß zu, daß für die nähere Zukunft ein Mangel an Arbeitskräften zu erwarten ist. Im Gegenteil: Durch forcierte Rationalisierungsbestrebungen und durch die (technische sowie organisatorische) Erschließung neuer Rationalisierungsoptionen, die zunehmend massiv auch den Dienstleistungssektor erfassen werden (vgl. Thome 1997), ist zu erwarten, daß sich der Trend eines insgesamt abnehmenden Arbeitsvolumens auch in Zukunft weiter fortsetzen dürfte (vgl. dazu auch Kommission für Zukunftsfragen der Freistaaten Bayern und Sachsen 1997). Da sich gleichzeitig das Erwerbspersonenpotential (vor allem durch die steigende Erwerbsbeteiligung von Frauen) zunächst noch weiter erhöhen dürfte, ist auch zukünftig mit einer durchaus massiven „Beschäftigungslücke“ zu rechnen (vgl. dazu auch DIW 1997; Kratzer u.a. 1997; Döhl u.a. 1998; Prognos 1998).³

3 So kommt etwa das aktuelle Prognos-Gutachten für den Verband Deutscher Rentenversicherungsträger (VDR) zu dem Schluß, daß selbst unter den günstigeren Bedingungen des „oberen“ Szenarios die Arbeitslosenquote im Jahre 2010 9,4 % beträgt und sich somit etwa auf dem Niveau des Jahres 1995 befindet. Bis 2040 geht sie dann auf knapp 5 % zurück – allerdings vor allem aufgrund eines prognostizierten Rückgangs des Erwerbspersonenpotentials, dessen Auswirkungen, zumindest nach unseren Berechnungen (vgl. dazu den Beitrag von Wahse in diesem Band), jedoch erst frühestens ab dem Jahre 2020

Vor diesem Hintergrund läßt sich die Frage, ob, in welcher Form und wo der demographische Wandel zu spezifischen Problemlagen für Unternehmen, Erwerbspersonen oder den Arbeitsmarkt führt, nicht länger ausschließlich aus der Analyse der Entwicklung des Arbeitsangebotes bestimmen. Welche Arbeitskräfte zu welchen Bedingungen eingesetzt (oder eben auch nicht eingesetzt) werden, darüber entscheiden zuallererst die Unternehmen. Somit kommt den Strategien und Strukturen des Arbeits-einsatzes und der Arbeitsorganisation in den Unternehmen auch für die Beantwortung der eingangs aufgestellten Frage nach den Folgen des demographischen Wandels entscheidende Bedeutung zu. Im folgenden werden wir auf der Basis eigener und fremder empirischer Befunde im wesentlichen zwei *Thesen* erörtern, die zugleich auch als zentrale Befunde unseres Forschungsvorhabens⁴ gelten können:

- Die gegenwärtige Arbeitsmarktentwicklung ist durch einen breiten Trend der „Entstandardisierung“ und „Flexibilisierung“ von Arbeit und Beschäftigung gekennzeichnet. Diese Flexibilisierungsstrategien haben jedoch noch eine weitergehende Funktion: Sie dienen auch der Erschließung bislang nur wenig genutzter Arbeitskraftpotentiale. Dies setzt aber die inhaltliche, zeitliche und vor allem soziale „Entgrenzung“ von Arbeit, d.h. die Aufhebung motivationaler und institutioneller Begrenzungen der Arbeitskraftnutzung, voraus.
- Personaleinsatzstrategien, die sich explizit auf „Ältere“ beziehen, sind gegenwärtig fast ausschließlich Strategien der „Externalisierung“. Sofern diese betrieblichen Personalanpassungsmaßnahmen „erfolgreich“ sind, verlagert sich das „demographische Problem“ auf die externen Arbeitsmärkte (bzw. in die sozialen Sicherungssysteme). Fehlen jedoch wesentliche Voraussetzungen für solche Externalisierungsstrategien oder werden diese eingeschränkt, dann könnte der demographische Wandel für die Unternehmen selbst zum zunehmenden Problem werden.

spürbar werden dürften. Im ungünstigeren „unteren“ Szenario bleibt die Arbeitslosenquote dagegen „durchweg auf hohem Niveau“ bzw. steigt gegenüber 1995 (9,5 %) sogar weiter an (2010: 13,3 %; 2040: 12,6 %) (Prognos 1998).

- 4 Wir stützen uns hier weitgehend auf die Befunde unserer Studie „Im Schatten der Innovation – Zur Entwicklung restriktiver Arbeit in vernetzten Produktions- und Dienstleistungsstrukturen vor dem Hintergrund demographischer Veränderungen“, die im Rahmen des vom BMBF geförderten Verbundprojekts „Arbeits- und Innovationspotentiale im Wandel“ durchgeführt wurde (vgl. auch die Fußnoten 2 und 8).

2. Entgrenzung und Flexibilisierung von Arbeit im Kontext der Unternehmensreorganisation

2.1 Unternehmensreorganisation und Flexibilisierung von Arbeit

Unternehmen sehen sich seit längerem mit verschärften Wettbewerbsbedingungen und neuen Anforderungen konfrontiert: Eine wachsende und zunehmend internationale Konkurrenz, ein steigender Kostendruck, der Zwang, rasch auf sich wandelnde Marktanforderungen zu reagieren, eine drastische Verkürzung der Innovationszyklen u.ä. machen es erforderlich, daß die Organisation der Güterproduktion und die Erbringung von Dienstleistungen nicht nur effizient, sondern zugleich auch flexibel sind. Diese Entwicklung ist in breiterem Umfang etwa seit den 80er Jahren zu beobachten, ihre Zuspitzung erfuhr sie in den 90er Jahren in Zusammenhang mit Globalisierungstendenzen.

Am Beispiel spezifischer (sozusagen „typischer“) Industrien wurde in verschiedenen Studien des Instituts für Sozialwissenschaftliche Forschung München versucht, die Strategien zur Bewältigung dieser – zunächst tendenziell widersprüchlichen – Anforderungen herauszuarbeiten: In den Strategien zur Reorganisation der gesamten Wertschöpfungskette – die als „systemische Rationalisierung“ bezeichnet wurden – geht es um die effiziente und flexible Verknüpfung und Ausschöpfung der in der gesamten Wertschöpfungskette inkorporierten Potentiale von „Technik“, „Organisation“ und „Arbeit“.⁵ In der industriellen Produktion zielten solche prozeß- und betriebsübergreifenden Reorganisationsstrategien auf neue Formen einer flexiblen Massenfertigung.

Im Rahmen dieser Strategien erhält „Organisation“ eine herausragende Bedeutung, und zwar in ihrer betriebsübergreifenden Perspektive als Organisation der veränderten zwischenbetrieblichen Arbeitsteilung. „Technik“ erhält ihren Stellenwert vor allem in ihrer Funktion als Medium datentechnischer Vernetzung, Kontrolle und Steuerung der entstehenden Unternehmensnetzwerke.

5 Vgl. dazu die eher theoretisch-analytisch ausgerichteten Beiträge von Altmann u.a. 1986; Bieber, Sauer 1991; Sauer 1993; Sauer, Döhl 1994; 1994a und Sauer, Döhl 1997 sowie die Darstellungen der Befunde empirischer Untersuchungen bei Altmann, Sauer 1989; Deiß u.a. 1989; Döhl u.a. 1989; Deiß, Döhl 1992; Altmann u.a. 1993; Deiß 1994.

Der Stellenwert von „Arbeit“ wurde dabei zunächst sehr unterschiedlich gesehen: In den 80er Jahren standen neben den Automatisierungskonzepten einer mannlosen Fabrik (vgl. Spur, Mertin 1981; Spur 1986), in denen Arbeit zu einer Residualgröße wurde, die „neuen Produktionskonzepte“ (vgl. Kern, Schumann 1984; Schumann u.a. 1994). Mit ihrer Fokussierung auf die neue Bedeutung der „Gewährleistungsarbeit“ für die Bewältigung veränderter Aufgaben in der industriellen Produktion verband sich die Hoffnung auf eine generelle Aufwertung von Arbeit (vgl. dazu auch Kern, Schumann 1996). Bezogen auf das Gesamtspektrum von Produktions- und Dienstleistungsarbeit wurde von uns (vgl. Sauer, Döhl 1994a; Döhl u.a. 1997) hervorgehoben, daß die Entwicklung seit Einsetzen der Diskussion um den neuen Stellenwert von Arbeit eine verschärfte Heterogenisierung von Arbeitsstrukturen hervorgebracht hat. Wir haben versucht, dies als strategisches Moment vernetzter Produktions- und Dienstleistungsstrukturen zu interpretieren. Die Verschiedenartigkeit von einzelnen Produktions- oder Dienstleistungssegmenten hinsichtlich ihres Technisierungsgrades, der Form des Arbeitseinsatzes, des Qualifikationsniveaus der Arbeitskräfte u.ä. wird in vernetzten Systemen strategisch genutzt. Das heißt auch, daß das Nebeneinander von z.B. Un- und Angelerntentätigkeit und hochqualifizierter Produktionsarbeit, von Automations- und manueller Arbeit nicht zufällig oder vorübergehend ist, sondern ihre strategische Verknüpfung wird in der Perspektive der Optimierung des gesamten Wertschöpfungsprozesses in einem Produktions- und Dienstleistungsnetz notwendig.

Mit der Reorganisation der Wertschöpfungskette erfuhr Arbeit eine neue Wertschätzung. Thematisiert wurde diese neue Wertschätzung Anfang der 90er Jahre zunächst mit der Lean-production-Debatte in der industriellen Produktion. Im Zuge von neuen Dezentralisierungskonzepten und der Durchsetzung von Marktprinzipien als neue Modi der Steuerung komplexer Produktions- und Dienstleistungsprozesse erhielt die „Freisetzung“ bislang unzugänglicher Leistungspotentiale der Arbeitskräfte eine generelle Bedeutung für fast alle Unternehmen. Diese neue Wertschätzung ist jedoch von einer grundsätzlichen Ambivalenz bestimmt:

Zum einen resultiert sie daraus, daß Arbeit in bestimmten strategischen Bereichen Schlüsselfunktionen einnimmt und damit offensichtlich einen Bedeutungszuwachs erfährt – so etwa als Gewährleistungsarbeit in hochtechnisierten Prozessen, zur Schnittstellenoptimierung in Produktions- und Dienstleistungsnetzen, als Träger von Wissen in den wachsenden in-

direkten Funktionsbereichen (vor allem den FuE-Bereichen), in den kunden- bzw. marktorientierten Beratungsfunktionen u.ä. Für die betroffenen Arbeitskräfte verbinden sich damit zunächst größere Chancen (etwa hinsichtlich der Gratifikation oder größerer Handlungsspielräume), aber – wie sich zeigt – auch höhere Risiken, denn:

Zum anderen rückt mit ihrem „Bedeutungszuwachs“ Arbeit auch als Kosten- und Flexibilisierungsfaktor verstärkt ins Zentrum betrieblicher Rationalisierungsstrategien. Dies gilt insbesondere für die immer noch arbeitsintensiven Bereiche in Industrie- und Dienstleistungsunternehmen. Diese Bereiche waren zwar schon immer Gegenstand arbeitsorientierter Rationalisierung; diese erhält jedoch jetzt in der „Reorganisationswelle“ der 90er Jahre eine neue Qualität und erfaßt zunehmend alle Arbeitsbereiche in Produktion und Dienstleistung: Es geht um eine breitere Nutzung des menschlichen Arbeitsvermögens, um die Ausschöpfung von Leistungs- und Flexibilitätsreserven, was offensichtlich in traditionellen Rationalisierungsmodellen (etwa einer weiteren Arbeitszerlegung) nicht mehr möglich ist. Reorganisationskonzepte, in denen das Prinzip marktgesteuerter Dezentralisierung dominiert, entfalten eine besondere Dynamik. Selbstorganisation und Selbstverantwortung mutieren hier sehr schnell zu Formen der Selbstrationalisierung, Profitcenter und Gruppenarbeit erhöhen den Markt- und Konkurrenzdruck. Die Einbindung in vernetzte Abläufe verringert notwendige Spielräume, schafft Puffer ab (vgl. Moldaschl 1997; 1998). Gleichzeitig schwächt die inzwischen erreichte Massenarbeitslosigkeit die Position der Arbeitskräfte auf dem Arbeitsmarkt und erhöht deren Bereitschaft, sich diesen Arbeits- und Nutzungsformen zu unterwerfen.

Reorganisation in den Unternehmen und Entwicklung der Arbeitslosigkeit entfalten offensichtlich in ihrer wechselseitigen Beziehung einen Wirkungszusammenhang, durch den Arbeit in neuer Weise für die Unternehmen zur Effizienz- und Flexibilitätssteigerung nutzbar wird.⁶

6 Die Beziehung zwischen Rationalisierungs- und Reorganisationsstrategien von Unternehmen und den Entwicklungstendenzen auf dem Arbeitsmarkt ist ein eigenständiges Untersuchungsfeld, das auch im Rahmen unserer empirischen Untersuchungen und theoretischen Überlegungen bearbeitet wird, hier jedoch nicht ausführlich behandelt werden kann. In der hier vorgestellten Perspektive sind Massenarbeitslosigkeit und neue Formen der Arbeitskraftnutzung vor allem Ausdruck der Anpassungsstrategien von Unternehmen. Zugleich ist aber die gegenwärtig sehr stabile Rahmenbedingung der Massenarbeitslosigkeit, die ja nicht zuletzt auch in Strategien der Personalanpassung ih-

2.2 Arbeitsbezogene Flexibilisierung als zentrales Moment der Entgrenzung von Arbeit

Breiterer Zugriff seitens der Unternehmen setzt auf der Seite der Arbeitskraft die Auflösung von motivationalen und institutionellen Begrenzungen ihrer Verfügbarkeit und Leistungsbereitschaft voraus. Es kommt zu einer *sachlichen, zeitlichen und sozialen Entgrenzung* von Arbeit: des inhaltlichen Arbeitsvermögens, der zeitlichen Verfügbarkeit und der Stellung im Betrieb und auf dem Arbeitsmarkt, d.h. des Arbeitsverhältnisses. Damit werden „Normalitätsannahmen“ über Arbeit und Beschäftigung obsolet, die zumindest in der industriellen Produktion unter den Bedingungen der traditionellen, fordistisch geprägten Produktionsweise und bei Vollbeschäftigung noch gültig waren. Entgrenzung von Arbeit bedeutet deshalb vor allem die Erosion historisch entwickelter zentraler Merkmale von Arbeit und Arbeitsverhältnissen.⁷

Betrachtet man die einzelnen Merkmale, dann stehen nach unseren Befunden⁸ bestimmte Dimensionen im Mittelpunkt betrieblicher Strategien

ren Ursprung hat, selbst wiederum eine wesentliche Grundlage für die Durchsetzbarkeit und auch für die Legitimation von Strategien flexibler und effizienter Arbeitskraftnutzung (vgl. auch Voß, Pongratz 1998). Daß dabei jedoch ein wachsender Konflikt zwischen der erhöhten „Anpassungsfähigkeit“ der Mikroebene, d.h. des einzelnen Unternehmens, und der „Anpassungsfähigkeit“ des Arbeitsmarktes entsteht, kann hier zunächst nur angedeutet werden.

- 7 Vgl. dazu auch Voß, Pongratz, die – allerdings aus einer „Arbeitskraftperspektive“ – ähnlich argumentieren (1998; vgl. dazu auch die empirischen Befunde in Moldaschl, Schultz-Wild 1994; vergleichbare Aussagen finden sich – mit teilweise sehr unterschiedlichen Perspektiven – etwa auch bei Lipietz 1997; Sennett 1998).
- 8 Die im folgenden vorgestellten Befunde resultieren aus unterschiedlichen primär- und sekundäranalytischen Arbeitsschritten: Die hier nur beispielhaft vorgestellten Trends der Arbeitsmarktstrukturierung beruhen auf den Ergebnissen einer intensiven Auseinandersetzung mit vorliegenden Bestandsaufnahmen und Prognosen gegenwärtiger und zukünftiger Arbeitsmarktentwicklung. Befunde zur „Flexibilisierung und Entgrenzung von Arbeit“ beziehen sich vor allem auf Ergebnisse einer Befragung, die Mitte 1997 bei 20 Betrieben, darunter 15 Automobilzulieferer, in der Region Niederbayern durchgeführt wurde. Diese – eher exemplarisch angelegte – Erhebung schließt an frühere Studien der Projektgruppe bzw. des Instituts für Sozialwissenschaftliche Forschung München an, die vor allem in der Automobilindustrie, aber auch in anderen Branchen der Investitions- und Konsumgüterindustrie durchgeführt wurden (vgl. etwa Altmann, Sauer 1989; Mendius, Wendeling-Schröder 1991; Deiß, Döhl 1992; Döhl u.a. 1995; Deiß 1997). Die hier vorgestellten Befunde zur Entwicklung von Dienstleistungsarbeit stützen sich auf Ergebnisse einer

zur Flexibilisierung von Arbeit: Neben Personalanpassungsmaßnahmen, die (mit oder ohne Personalabbau) auf eine Umstrukturierung der Belegschaft zielen – auf die weiter unten eingegangen wird –, ist es vor allem die Flexibilisierung der Arbeitsorganisation, der Arbeitszeit und des Arbeitsverhältnisses.⁹

Flexible Arbeitsorganisation

Auch nach unseren Ergebnissen spielen neue Modelle der flexiblen Arbeitsorganisation insbesondere im Produktionsbereich eine zentrale Rolle. Im Mittelpunkt stehen dabei vor allem die verschiedenen Formen von Gruppenarbeit.¹⁰ Im Gegensatz zur tayloristischen Form der Arbeitsorganisation wird hier die horizontale und vertikale Arbeitsteilung teilweise zurückgenommen, indirekte Funktionen wie Materiallogistik oder Qualitätssicherung werden reintegriert, Lohnsysteme ausdifferenziert. In der Folge steigt die Produktivität, der Krankenstand sinkt, was nicht zuletzt auch ein Resultat der partiellen „Selbstorganisation“ und der höheren Kontrollintensität von Gruppenarbeit ist. Die Organisation der Produktionsarbeit in Gruppen geht dabei mit spezifischen Flexibilitäts- und Effizienzvorteilen einher. Neben einer „Intensivierung“ des Arbeitsprozesses

Literaturanalyse zur Entwicklung von Arbeitsbedingungen und -anforderungen in spezifischen Dienstleistungsbereichen (vgl. dazu auch Döhl u.a. 1998). Aussagen zur demographischen Entwicklung, zur „Leistungsfähigkeit“ Älterer und zum betrieblichen Umgang mit älteren Arbeitskräften entstammen den empirischen Arbeiten im Rahmen der eigenen und der anderen Verbundprojekte sowie einer Auswertung der einschlägigen Literatur.

9 Vgl. dazu auch Matthies u.a. (1994), die jedoch – begründet durch ihre eher arbeitsrechtliche Perspektive – zwei Dimensionen flexibilisierter Arbeitskraftnutzung unterscheiden: Strategien der „internen Flexibilisierung“ beziehen sich dabei vor allem auf die Flexibilisierung der Arbeitszeitorganisation (ebd., S. 125 ff.), „externe Flexibilisierung“ bezieht sich dagegen auf die Ausgestaltung der Beschäftigungsverhältnisse und hier vor allem auf die beobachtbaren Trends einer Zunahme „mindergeschützter Beschäftigungsformen“ (ebd., S. 175 ff.).

10 Die interne Arbeitsorganisation war ein eher randständiger Aspekt unserer Befragung, so daß nicht von allen befragten Betrieben bekannt ist, ob und in welcher Form Gruppenarbeitsmodelle eingeführt wurden. Dies ist jedoch grundsätzlich abhängig von der Art des Produkts, der Art der Produktion und – natürlich – auch von der Betriebsgröße (vgl. hierzu auch die Arbeiten von Endres, Wehner 1993; Gerst u.a. 1995; Minssen 1995; Moldaschl, Schmierl 1994; Schumann u.a. 1994; Schumann, Gerst 1997).

kommt es hier aber vor allem auch zu einer „Entgrenzung“ der Anforderungen an Arbeitskraft: Über die „produktive“ Tätigkeit im engeren Sinne hinaus sind ein höheres Maß an Verantwortung, an Engagement und Motivation, an Selbstorganisation und Identifikation mit den Unternehmenszielen sowie eine flexible Anpassung an verschiedene und wechselnde Tätigkeiten gefordert. Der Kompetenzausweitung stehen dabei häufig nicht wirklich neue Autonomiespielräume gegenüber, so daß die „Selbstorganisation“ schnell zur „Selbstrationalisierung“ mutiert. Dies muß als Kehrseite dieser Form der „Entgrenzung“ von Arbeit im Rahmen einer flexiblen Arbeitsorganisation gesehen werden (vgl. dazu etwa die Beiträge in Moldaschl, Schultz-Wild 1994; Schuhmann, Gerst 1997, S. 133; Moldaschl 1998).¹¹

Flexible Arbeitszeiten

Ein weiteres zentrales Thema ist nach unseren Befunden – und zwar sowohl in den betrachteten Produktions- als auch in den Dienstleistungsbereichen – die Entgrenzung von Arbeit im Rahmen flexibler Arbeitszeiten.

11 Im Rahmen unserer Befragung wurde die Einkommensdimension nicht systematisch erhoben. Gleichwohl ist u.E. klar, daß sie bei allen drei Flexibilisierungsdimensionen eine mehr oder weniger wichtige Rolle spielt: Mit der Flexibilisierung der Arbeitsorganisation, der Arbeitszeiten und der Beschäftigungsverhältnisse geht auch eine Flexibilisierung der Lohn- und Gehaltssysteme einher. Dies ist dann beispielsweise der Fall, wenn Arbeitszeitkonten „kostenneutral“, d.h. ohne die sonst anfallenden Überstundenzuschläge, geführt werden. Dies wird deutlich, wenn mit der Einführung von Arbeitsgruppen auch die Entlohnungssysteme umgestellt werden. So führt etwa der Personalleiter eines der befragten Unternehmen die „sehr großen Erfolge“, die durch die Einführung von Gruppenarbeit erzielt wurden, vor allem auf das große Einsparpotential im „indirekten Bereich“ und auf die darauf bezogene Prämienausrichtung zurück: „Wenn ein Budget mit Stunden vorgegeben ist, und das wird dann verglichen mit Ist-Stunden, dann kann man ja eigentlich am direkten Lohn nicht einsparen. Das ist ja über Vorgabezeiten ermittelt, sondern man kann nur im indirekten Bereich einsparen. Und das haben die Mitarbeiter sehr schnell gemerkt, daß man plötzlich den Transport nicht mehr einfach so eine halbe Stunde aufschreibt, wenn man nur eine Viertelstunde gebraucht hat. Das hat man ja früher bei Einzelakkord überhaupt nicht im Griff gehabt. Der hat gesagt, ich brauche eine halbe Stunde, dann hat der Vorarbeiter das glauben müssen. Der kann ja nicht jeden Mitarbeiter überwachen. Und da sind dann die großen Erfolge eingetreten“ (vgl. dazu in einer generelleren Perspektive Schmierl 1995 oder auch Bender 1997).

Die Flexibilisierung der Arbeitszeit dient dabei vor allem:

- dem Ausgleich von Auftragsschwankungen (Flexibilisierungsfunktion) und
- der flexiblen oder dauerhaften Erhöhung der Auslastung von Kapazitäten (Extensivierungsfunktion).¹²

Unsere Befunde deuten darauf hin, daß beiden Funktionen flexibler Arbeitszeitregulierung eine wachsende Bedeutung für die effiziente Organisation von Produktions- oder Dienstleistungsprozessen zukommt. Dabei existiert eine Vielzahl von Instrumenten und Modellen der Arbeitszeitflexibilisierung, die z.T. – und zunehmend – mit Formen der Arbeitsvertragsgestaltung verschränkt sind.¹³

Am Beispiel der Automobilzulieferung zeigt sich, daß die hohe Flexibilität solcher Netzwerke mit steigenden Flexibilitätsanforderungen an die Zulieferbetriebe einhergeht bzw. erst über die umfassende Ausschöpfung der Flexibilitätspotentiale der Zulieferer erreicht wird (vgl. auch den Beitrag von Lehndorff in diesem Band, S. 223 ff., sowie Lehndorff 1997). Je weniger die „normale“ Diskontinuität der Auftragsschwankung und die Unsicherheit, die aus den in der Regel kurzen Vertragslaufzeiten resultiert, über technisch-organisatorische Lösungen bewältigbar sind, desto essentieller wird eine flexible Anpassung der Personalkapazitäten an die aktuelle Auftragslage.¹⁴ Verstärkt gilt dies natürlich für Unternehmen,

12 Vgl. dazu auch die Untersuchung von Lindecke und Lehndorff, die bei einer Auswertung diesbezüglicher Betriebsvereinbarungen als vorherrschende Zielsetzung ermittelten, „die eigene Wettbewerbsfähigkeit durch eine bessere Auslastung der Kapazitäten sowie eine rasche Anpassung der Betriebs- und Arbeitszeit an Auftragsschwankungen zu erhöhen“ (Lindecke, Lehndorff 1997, S. 472).

13 Flexibilisierung der Arbeitszeit kann generell – ohne jeden Anspruch auf Vollständigkeit – verschiedene zeitliche Einheiten betreffen (Lage der Arbeitsstunden, Länge und Lage des Arbeitstages, Länge der wöchentlichen, monatlichen oder Jahresarbeitszeit bis hin zur gesamten Lebensarbeitszeit), kann die Entkoppelung von Betriebs- und Arbeitszeiten bedeuten (vgl. dazu etwa Bosch 1989), dauerhaft oder befristet sein, informell oder formal reguliert werden, „kostenneutral“ erfolgen oder mit Zu- bzw. Abschlägen verbunden sein, einzelne, Arbeitsgruppen, Bereiche oder die Gesamtbelegschaft betreffen usw. (vgl. dazu zusammenfassend etwa Zühlke-Robinet 1997).

14 Am deutlichsten drückte dies der Generalmanager eines mittelständischen Automobilzulieferers aus: „Personal ist schneller als jede Maschine“, zumindest, wenn man die Zeiten für Umprogrammieren, Umrüsten, Einstellungen prüfen usw. miteinbezieht. Hier wie auch in anderen Betrieben des Samples

deren Wertschöpfung hauptsächlich aus manueller Arbeit resultiert. Für diese ist eine Ausweitung der Produktion praktisch nur über eine Ausweitung (d.h. Intensivierung und/oder Extensivierung) von Arbeit möglich.

Zeitliche Flexibilität wird durchgängig als eine der wesentlichen Anforderungen für die Zulieferunternehmen, zugleich aber häufig auch als zentrale Ressource benannt. Die wachsende Unsicherheit bezüglich der Lieferabrufe, die sich z.T. äußerst kurzfristig ändern können, zwingt – bei gleichzeitig steigender vertikaler Interdependenz in der Wertschöpfungskette – die Zulieferunternehmen zu hoher zeitlicher Flexibilität. Unterschiede bestehen dabei – vor allem zwischen Kleinbetrieben und mittleren Zulieferern – in der Art der Regulierung; Mittlere bis große Unternehmen haben in der Tendenz mehr oder weniger ausgefeilte Arbeitszeitmodelle und flexible Schichtsysteme, die in Betriebsvereinbarungen festgeschrieben und Ergebnis eines Aushandlungsprozesses zwischen Betriebsleitung und Betriebsrat sind. In kleineren Unternehmen dominieren dagegen informelle Regulierungen. Für beide Betriebstypen ist auch – so die Befunde – die Bereitschaft der Mitarbeiter offenbar weitgehend unproblematisch.¹⁵

scheinen dabei zwei Gründe ausschlaggebend zu sein: zum einen die unzureichenden Flexibilitätspotentiale hochautomatisierter Fertigungssysteme; zum anderen die Tatsache, daß trotz vorhandener Automatisierungspotentiale die damit verbundenen hohen Investitionskosten gescheut werden. Die prinzipielle Unsicherheit des Umfeldes (d.h. Art und Umfang des Lieferabrufs, aber auch insgesamt der Struktur des Netzwerkes und des Zuliefermarktes sowie der Abhängigkeit von der Automobilkonjunktur) läßt solche Investitionen gerade für kleine und mittlere Unternehmen als hohes Risiko erscheinen.

- 15 Wiewohl mit neuen Arbeitszeitmodellen z.T. eine erhöhte „Zeitsouveränität“ der Mitarbeiter einhergehen kann, diese also auch den Wünschen und Erfordernissen der Beschäftigten entsprechen kann, bleibt dennoch nachhaltig festzuhalten, daß die grundsätzliche Zielsetzung und Initiative zur Flexibilisierung von Arbeitszeiten von den Unternehmen ausgeht und den oben beschriebenen Unternehmenszielen untergeordnet bleibt. So wird etwa im Falle von (positiven) Arbeitszeitkonten zwar ein sozusagen flexibler Freizeitanspruch der Mitarbeiter aufgebaut, dessen Ausgleich jedoch ebenfalls kapazitätsorientiert, d.h. letztlich doch weisungsgebunden erfolgt. Anders formuliert: Bei einem hohen Auslastungsgrad dürfte es für die Mitarbeiter schwer bis unmöglich sein, ihr Zeitkonto durch selbstgewählte Freizeit auszugleichen oder gar „Minusstunden“ anzuhäufen. Zu dem gleichen Ergebnis kommt auch Bispinck, der feststellt: „Bei der konkreten Festlegung des Freizeitausgleichs sind die Beschäftigten in der Regel nicht frei. Durchgängig sind die betrieblichen Belange zu berücksichtigen“ (Bispinck 1996, S. 420).

Für arbeitsintensive Dienstleistungsbereiche gilt tendenziell das gleiche wie für arbeits-, d.h. beschäftigungsintensive Produktionsbereiche. Einerseits ist eine Ausweitung und Effizienzsteigerung von Dienstleistungsarbeit vor allem durch eine Erhöhung der Gesamtarbeitszeit möglich, andererseits wachsen auch hier die Anforderungen an eine zeitlich flexibilisierte Bereitstellung von Dienstleistungen – nicht zuletzt auch als Folge flexiblierter Arbeitszeiten in anderen (Produktions- oder Dienstleistungs-)Bereichen.¹⁶ Dies ist etwa an der Diskussion um die Verlängerung/Flexibilisierung der Ladenschlußzeiten deutlich geworden.

Eine spezifische Form der zeitlichen Flexibilisierung und Entgrenzung von Arbeit scheint vor allem für hochqualifizierte Dienstleistungsarbeit geradezu „typisch“ zu sein: Hier kommt es tendenziell zu einer „Verflüssigung“ der formalen Arbeitszeit. Zum einen ist hier Mehrarbeit bzw. Arbeit am Abend oder am Wochenende durchaus gängig und offensichtlich auch weitgehend akzeptiert. Zum anderen werden aber auch die Grenzen zwischen Arbeitszeit und Freizeit immer diffuser bzw. in Richtung Freizeit immer durchlässiger. Was Bestandteil der „normalen“ Arbeit und was „freiwilliges“ Engagement und Mehrarbeit ist, ist immer schwerer zu trennen (vgl. dazu auch Moldaschl 1998; Paul 1993; Döhl u.a. 1998, S. 111 ff.).

Die Aufhebung bzw. Flexibilisierung zeitlicher Begrenzungen des Arbeitskräfteeinsatzes bedeutet für die Unternehmen vor allem eine Erhöhung der Anpassungsfähigkeit gegenüber externen Unsicherheiten und Auftragsschwankungen und eine verbesserte Auslastung der vorhande-

16 Der „Normalarbeitstag“ war für die Beschäftigten in vielen Dienstleistungsbereichen immer schon ein Fremdwort – man denke nur an Krankenhäuser, den öffentlichen Nahverkehr oder auch die Gastronomie (vgl. dazu etwa Brinkmann, Fidorra 1998). Ein wachsender Bedarf an zeitlich tendenziell „unbegrenzten“ Dienstleistungsangeboten entsteht jedoch auch durch die vermehrte zeitliche Flexibilisierung in Produktionsbetrieben, in Verwaltungen und anderen Dienstleistungen – oder auch durch die Zunahme erwerbstätiger Frauen und Alleinlebender. Je mehr Menschen ihrerseits nicht im Rahmen standardisierter Arbeitszeiten tätig sind (oder eben niemanden haben, der ihnen den Haushalt macht, einkaufen geht, die Kinder betreut usw.), desto mehr wächst der Bedarf an einem zeitlich flexiblen und insbesondere ausgeweitetem Dienstleistungsangebot. Dies gilt nicht nur für personenbezogene bzw. konsumorientierte Dienstleistungen, sondern ebenso für (externe wie interne) produktionsorientierte oder unternehmensbezogene Dienstleistungen, da sich etwa Wartung, Instandhaltung, Entwicklung, Schulung usw. in aller Regel an den flexibilisierten Betriebszeiten der Abnehmer orientieren müssen.

nen Kapazitäten. Dadurch wird jedoch zugleich auch die private „Lebenszeit“ mehr und mehr zur „Dispositionsmasse“ bei der Planung und Abwicklung von Produktions- oder Dienstleistungsprozessen. Dies kann im Einzelfall neue und größere Spielräume der Vereinbarkeit von Arbeitswelt und Lebenswelt bedeuten. Die Kehrseite der vermehrten „Arbeitszeit-Freiheit“ besteht jedoch darin, daß der Schutz, den die normierte Arbeitszeit hinsichtlich des Durchschlagens von Marktschwankungen oder „flexiblen“ Arbeitgeberinteressen bedeutete, deutlich abgeschwächt ist. Die zeitliche Entgrenzung von Arbeit wirkt sich somit letztlich als Unterordnung der Lebenswelt unter die (immer noch weitgehend „fremdorganisierte“) Arbeitswelt aus.¹⁷ Eine weitere, u.U. individuell, vor allem aber gesellschaftlich bedeutsame Kehrseite besteht darin, daß die Instrumente einer Flexibilisierung von Arbeitszeiten immer auch „Rationalisierungsinstrumente“ sind, die „... wie alle anderen Rationalisierungen stets ein Element des Arbeitsplatzabbaus (enthalten)“ (Lindecke, Lehndorff 1997, S. 476).

Flexible Beschäftigungsverhältnisse

Eine besondere und zunehmende Flexibilisierungsfunktion kommt der Flexibilisierung von Beschäftigungsverhältnissen zu. Nirgends ist die institutionelle „Entgrenzung“ so augenfällig wie angesichts der Entstandardisierung und Flexibilisierung der Beschäftigungsverhältnisse. Auch dies ist nicht an sich neu, neu ist daran vor allem deren wachsende Verbreitung. Legt man etwa die Befunde der Kommission für Zukunftsfragen der Freistaaten Bayern und Sachsen zugrunde, dann haben (in Westdeutschland) nur noch knapp 70 % der abhängig Beschäftigten sog. „Normalarbeitsverhältnisse“, 1970 waren es noch rd. 84 % (Kommission für Zukunftsfragen 1996, S. 62 ff.; vgl. auch Buch, Rühmann 1998, die das zugrundeliegende Gutachten erstellt haben).¹⁸

17 In jedem Fall aber, so Voß und Pongratz, wachsen die Anforderungen an die Arbeitskräfte, nicht nur ihre Arbeitszeit, sondern auch ihren gesamten alltäglichen Lebenszusammenhang systematisch zu organisieren. Insofern ist die Flexibilisierung von Arbeitszeiten eine wesentliche Begründung für den wachsenden Zwang zur „Verbetrieblichung der alltäglichen Lebensführung“ (Voß, Pongratz 1998, S. 132, 143 ff.).

18 „Nicht-Normalarbeitsverhältnisse“ beziehen sich hier ausschließlich auf abhängig Beschäftigte und beinhalten abhängige Selbständige, Heimarbeiter, Leiharbeiter, ausschließlich geringfügig Beschäftigte, Kurzarbeiter und ABM-

Die Zunahme der „Nicht-Normarbeitsverhältnisse“ resultiert dabei insgesamt vor allem aus der Verdoppelung der Anteile der ausschließlich geringfügig Beschäftigten (zwischen 1970 und 1995 von ca. 5 % auf rd. 13 %) und der sozialversicherungspflichtig Teilzeitbeschäftigten (von 5 % auf ca. 10 %; Anteile jeweils an der Gesamtzahl der abhängig Beschäftigten). Die dritte große Gruppe von Nicht-Normarbeitnehmern, die befristet Beschäftigten, bleibt zwischen 1984 und 1994 nahezu konstant. Allerdings wird diese Beschäftigungsform erst seit 1984 im Mikrozensus erfaßt. Deutlich wird in der Längsschnittbetrachtung, daß die Zahl der befristet Beschäftigten bis Ende der 80er Jahre zunächst anstieg, um sich dann wieder auf den Ausgangswert von 1985 (ca. 1,6 Mio.) zu reduzieren (S. 30 f.).¹⁹ Beschäftigte in Maßnahmen der aktiven Arbeitsmarktpolitik (Kurzarbeit, ABM sowie Fortbildung und Umschulung) weisen ebenso wie Leiharbeiter, Beschäftigte mit einer geringfügigen Nebentätigkeit und abhängig Selbständige enorme Steigerungsraten auf – allerdings auf einem insgesamt jeweils relativ niedrigen absoluten Niveau (Kommission für Zukunftsfragen 1996, S. 64; Buch, Rühmann 1998, S. 53).

Zu von der Trenderaussage her ähnlichen Ergebnissen – bei z.T. gänzlich anderen Abgrenzungen – kommen auch Hoffmann und Walwei in ihrer Betrachtung der Entwicklung verschiedener „Erwerbsformen“.²⁰ Die IAB-AutorInnen ermitteln für den Zeitraum von 1985 bis 1995 einen Rückgang des Anteils der „Normalarbeitsverhältnisse“ (Angestellte und

Beschäftigte, sozialversicherungspflichtig Teilzeitbeschäftigte und befristet Beschäftigte (Kommission für Zukunftsfragen 1996, S. 143). „Normalarbeitsverhältnisse“ bezeichnen dagegen die „unbefristeten sowie arbeits- und sozialrechtlich abgesicherten Vollzeitbeschäftigten“ (ebd., S. 56). Ohne dies hier näher ausführen zu können, ist zumindest der Hinweis unabdingbar, daß Definition, Erfassung und Bewertung dessen, was man „Normalarbeitsverhältnis“ nennen kann, problematisch und – nicht erst heute – auch umstritten sind (vgl. dazu beispielsweise Mückenberger 1985; Bosch 1986; Osterland 1990).

- 19 Dabei reduzierte sich auch der Anteil an allen Beschäftigungsverhältnissen leicht von 6 % auf 5,5 %. Empirisch können diese Daten allerdings eher als Annäherung verstanden werden, da zum einen durch das Erhebungskonzept des Mikrozensus (Erhebung jeweils im Frühjahr) bzw. durch den damit verbundenen Saisoneffekt und zum anderen auch die Untererfassung der geringfügigen Beschäftigung, die ja häufig auch Befristung bedeutet (vgl. dazu etwa Zühlke-Robinet 1997, S. 68), das tatsächliche Ausmaß wohl eher unterschätzt ist. Trotz dieser insgesamt moderaten Entwicklung ist davon auszugehen, daß infolge des Beschäftigungsförderungsgesetzes von 1994 die Zahl der befristeten Beschäftigungsverhältnisse zukünftig eher steigen könnte (Rudolph 1996).
- 20 Weitere „Gesamtdarstellungen“ finden sich etwa bei Bollinger u.a. 1991; Matthies u.a. 1994; Deml, Struck-Möbbeck 1998.

Arbeiter, Vollzeit, unbefristet, ohne Leiharbeit) an allen Erwerbstätigen von 60 auf 56 %. Im gleichen Zeitraum geht der Anteil der „anderen Formen der abhängigen Vollzeitbeschäftigung (Beamte, Soldaten, Auszubildende, befristet/in Leiharbeit Beschäftigte)“ von 17 auf 14 % zurück. Während sich der Rückgang der Selbständigen und mithelfenden Familienangehörigen in der Landwirtschaft ungebremst fortzusetzen scheint (von 4 auf 2 %), sind in dieser Studie insbesondere die Anteilssteigerungen abhängiger Teilzeitbeschäftigung (zwischen 1985 und 1995 von 11 auf 19 %) und der Selbständigen bzw. Mithelfenden außerhalb der Landwirtschaft deutliche Indikatoren für eine Zunahme flexibilisierter bzw. selbständiger Erwerbsformen (Hoffmann, Walwei 1998, insbes. S. 1 und S. 8).

Neben deutlich verschiedenen Abgrenzungen bestehen gravierende Unterschiede in der Einschätzung der zukünftigen Entwicklung: Während die Kommission für Zukunftsfragen davon ausgeht, daß sich die „zunehmende Ersetzung von Norm- durch Nicht-Normarbeitsverhältnisse“ (1996, S. 62) weiter fortsetzen dürfte und daß bei „Fortschreibung dieses Trends (...) das Verhältnis von Norm- und Nicht-Normarbeitsverhältnissen in 15 Jahren bei eins zu eins zu liegen (wird)“ (ebd.), konstatieren die IAB-Autoren: Trotz der beschriebenen Zunahme „atypischer Beschäftigung“ und der konstatierten „Ausdifferenzierungsprozesse bei den verschiedenen Erwerbsformen“ könne eine „gravierende Erosion der Bedeutung abhängiger Vollzeitbeschäftigung sowie der „Normalarbeitsverhältnisse“ (...) aber bislang in Westdeutschland nicht bestätigt werden“ (Hoffmann, Walwei 1998, S. 7). Allzu eindeutige Zukunftsprognosen verkennen, so Walwei weiter, daß sich etwa durch eine entsprechende Regulierung der Rahmenbedingungen der Trend zunehmend flexibilisierter Beschäftigungsformen durchaus auch umkehren könnte und insgesamt, daß „Politik und Tarifparteien auf diesem Feld Gestaltungsspielräume haben und Entwicklungsprozesse beeinflussen können“ (Walwei 1998, S. 8).

Die Frage, in welche Richtung sich Regulierungs- oder auch Re-Regulierungsansätze in Zukunft bewegen werden, ist an dieser Stelle nicht zu beantworten.²¹ Allerdings gibt es einige Anzeichen dafür, daß sich die Fle-

21 Die Antwort dürfte ohnehin eher spekulativ ausfallen. Bosch verweist zu Recht auf die „Politikleere“ der meisten Langfristprojektionen bzw. darauf, daß „in den ‚politikleeren‘ Arbeitsmarktprojektionen – dennoch – viele politische Entscheidungen mitgedacht (sind), ohne die eine vorausschätzende Antwort gar nicht stattfinden und funktionieren kann. Werden diese den Projektionen zugrundegelegten Entscheidungen transparent, lesen sie sich oft wie

xibilisierung der Erwerbsformen – vorsichtig ausgedrückt – zumindest nicht umkehren dürfte. Dafür spricht unter anderem, daß dieser Trend, jenseits verschiedener Regulierungslogiken, zumindest OECD-weit, als „säkularer“ Trend gelten kann (vgl. Kommission für Zukunftsfragen 1996, S. 56 f.), vor allem aber auch, daß diejenigen Länder, die eher für ihre „deregulierende“ Arbeitspolitik bekannt sind, neuerdings eine gewisse Vorbildrolle spielen. Dafür spricht auch, daß – jenseits aller politischer Programmatik – ein bestimmtes Maß der Flexibilisierung von Erwerbsformen durchaus Konsensfähigkeit besitzt, d.h. auch den Interessen der Arbeitnehmer entgegenkommt (bzw. entgegenkommen kann) (vgl. etwa Bosch 1996; Matthies u.a. 1994; Wendeling-Schröder 1997, S. 62 f.).

Ein weiteres Argument ist, daß die Ausweitung „atypischer“ Erwerbsformen durch die Expansion des Dienstleistungssektors bzw. von Dienstleistungstätigkeiten mit Sicherheit noch verstärkt wird.²² Der Dienstleistungssektor spielt hier gleichsam eine Vorreiterrolle. Eine – im Vergleich zum Anteil an der Gesamtbeschäftigung deutlich überproportionale – Teilzeitquote von 24 % im Jahr 1994 (Kohler, Spitznagel 1995, S. 341) bzw. deren Anstieg gerade in den Dienstleistungsbranchen (vgl. etwa Glott 1998, S. 84 ff.) bringt dies ebenso deutlich zum Ausdruck wie etwa auch die mittlerweile nach Schätzungen des DIW auf rd. 5,4 Mio. an-

ein Handlungsprogramm für die Zukunft“ (Bosch 1996a, S. 294). Auch wenn die bayerisch-sächsische Zukunftskommission keine Langfristprojektion vorgelegt hat, scheint diese Aussage auch auf deren Einschätzung einer Fortschreibung des Trends abnehmender „Normarbeitsverhältnisse“ zuzutreffen, da sich diese im Abschlußband als zentrales Element sowohl einer kurzfristig wirksamen „Anpassungsstrategie“ als auch einer langfristig erfolgreichen „Erneuerungsstrategie“ wiederfindet: „Beide Strategien werden ergänzt durch die stärkere Ausrichtung der Tarifverträge an betriebliche Anforderungen, die Erhöhung der räumlichen Mobilität, die Flexibilisierung der individuellen Arbeitszeit und des Personaleinsatzes, die Verbesserung von Arbeitsmarkttransparenz und Vermittlungstätigkeit sowie eine Reform der Arbeitslosenversicherung“ (Kommission für Zukunftsfragen der Freistaaten Bayern und Sachsen 1997, S. 4). Das bedeutet, daß auch hier in der Einschätzung einer weiteren Zunahme flexibilisierter Beschäftigungsformen implizit die Bedingungen mitgedacht wurden, aus denen eine solche Zukunftserwartung erst ihren Realitätsgehalt bezieht.

22 Aber auch in der Industrie spielt nach unseren Befunden der Einsatz etwa von geringfügig oder befristet Beschäftigten, von Teilzeitarbeitskräften oder auch Leiharbeitnehmern eine zunehmende Rolle. Offenbar kommt diesen Beschäftigungsverhältnissen dabei auch eine neue Flexibilitäts- und Effizienzfunktion zu, die über ihre geradezu „klassische“ Funktion als „Produktionsreserve“ deutlich hinausgeht.

gestiegene Zahl geringfügig Beschäftigter (DIW 1997a, S. 689 ff.), von denen die allermeisten Dienstleistungstätigkeiten ausüben.²³

Welche Rolle spielt nun die Flexibilisierung der Beschäftigungsverhältnisse im Rahmen der Entgrenzung von Arbeit?

Auf der Ebene der Unternehmen erhöht die Flexibilisierung der Arbeitsverhältnisse zunächst die Fähigkeit, Kapazitäten und Kosten (leichter) der Auftragslage anpassen zu können. Zugleich erhält der „Markt“ eine zunehmende Bedeutung als Steuerungs- und Kontrollinstrument, das insbesondere in den hochregulierten Kernbelegschaften bislang nicht gegeben ist. Dies geht mit einer verstärkten unternehmensinternen Heterogenisierung und Segmentierung der Belegschaften einher: Schrumpfenden Kernbelegschaften stehen wachsende Randbelegschaften gegenüber. Das bedeutet aber auch in bezug auf die Belegschaft eine Entgrenzung der Unternehmen. Die Grenzen zwischen „Innen“ und „Außen“ „verflüssigen“ sich, die Potentiale des externen Arbeitsmarktes können je nach Bedarf unmittelbarer zur Steigerung von Effizienz und Flexibilität von Produktions- und Dienstleistungsprozessen herangezogen und genutzt werden. Bezogen auf die Arbeitskraftnutzung erhält hier das Schlagwort vom „virtuellen Unternehmen“ eine erste reale Kontur.²⁴

Auf der Ebene der Arbeitskraft bedeutet diese Form der Flexibilisierung zunächst vor allem eine Reduzierung institutioneller Absicherungen des

23 Daß die Verbreitung „atypischer“ Beschäftigungsverhältnisse eng mit der zunehmenden Bedeutung von Dienstleistungen zusammenhängt, betonen auch Voß und Pongratz: „Arbeitskraftunternehmer arbeiten ebenso wie freiberuflich Selbständige häufig (wenn auch nicht notwendig) als *Dienstleister*. Die Entwicklung zum Arbeitskraftunternehmer ist eng mit der zunehmenden ökonomischen Bedeutung von Dienstleistungen gekoppelt. Damit bestimmen die Qualitäten von Dienstleistungstätigkeiten oft den Charakter neuer Arbeitsformen, insbesondere eine mehr oder minder ausgeprägte „Immaterialität“ der Leistungserbringung, die eine hohe räumliche, zeitliche und organisatorische Flexibilität sowie in zunehmendem Maße eine Informatisierung ermöglicht, aber auch erfordert“ (1998, S. 146, Hervorhebungen im Original).

24 In Zukunft könnte sich verstärkt ein Arbeitsmarktsegment etablieren, das wir mit der Bezeichnung „Virtuelle Belegschaften“ umschrieben haben. Diesem Segment, dessen Konturen bereits sichtbar werden, gehören Arbeitskräfte an, die jeweils nur auf Zeit und/oder auf „marktvermittelter“ Kontraktbasis (etwa als Selbständige oder Leiharbeiter) Teil der „Belegschaft“ eines Unternehmens sind und die eine mittlere Position zwischen verkleinerten Kernbelegschaften und einer marginalisierten „Beschäftigungsreserve“ einnehmen.

Beschäftigungsverhältnisses. Zur Disposition stehen hier etwa die Bestandssicherung des Beschäftigungsverhältnisses, häufig auch Komponenten der Entlohnung, die Absicherung im Krankheitsfall und generell die weitgehend über Erwerbsarbeit vermittelte soziale Absicherung. Die prekäre Lage wachsender Beschäftigungsgruppen ist demnach auch die „Kehrseite“ der Flexibilisierung von Beschäftigungsverhältnissen.

„Entgrenzung“ von Arbeit bedeutet insgesamt also vor allem die zunehmende Auflösung zentraler institutioneller Dimensionen von Arbeit. Die „interne“ Flexibilisierung im Rahmen neuer Arbeitsorganisationskonzepte und der Formen der Arbeitszeitgestaltung sowie die „externe“ Flexibilisierung der Beschäftigungsverhältnisse sind dabei die wesentlichen Elemente.²⁵

3. Entgrenzung von Arbeit und ältere Arbeitskräfte

„Entgrenzung von Arbeit“ manifestiert sich auf der konkreten Unternehmensebene, wie ausgeführt, primär als Prozeß der Flexibilisierung in den drei genannten Dimensionen. Da diese auf die breitere Nutzung von Arbeitskraft gerichtet sind, wird von diesen Maßnahmen im Prinzip das Gesamt der den Unternehmen zur Verfügung stehenden Arbeitskräfte erfaßt. Bei einer altersspezifisch differenzierten Betrachtung könnte jedoch vermutet werden, daß Ältere noch am wenigsten betroffen sind, richten sich doch viele der Flexibilisierungsmaßnahmen – wenn schon nicht explizit, dann aber vermittelt über ihre konkreten inhaltlichen Anforderungen – vor allem auf die jüngeren, „im Vollbesitz uneingeschränkter geistiger und körperlicher Leistungsfähigkeit befindlichen Belegschaftsteile“.²⁶ Es

25 Der Begriff der „Entgrenzung“ beschreibt daher sowohl einen Prozeß als auch dessen Ergebnis: Neue Modelle der Arbeitsorganisation, flexible Arbeitszeiten und Beschäftigungsverhältnisse erhalten ihre strategische Bedeutung nicht nur durch ihre unmittelbaren Effizienz- und Flexibilitätsvorteile, sondern auch dadurch, daß sie – als beschäftigungspolitische Instrumente – bislang kaum genutzte Arbeitskraftressourcen und -potentiale zugänglich machen. Zugleich ist die jeweilige Verfügbarkeit über diese Ressourcen (etwa die Fähigkeit und die Motivation zu Selbstorganisation und -kontrolle, zu inhaltlicher oder zeitlicher Flexibilität u.a.) jedoch auch eine wesentliche Voraussetzung für die Effizienz solcher Arbeitseinsatzstrategien.

26 An dieser Stelle kann die breite Diskussion um die „körperliche und geistige Leistungsfähigkeit“ älterer Arbeitskräfte nicht nachgezeichnet werden (vgl.

stellt sich deshalb hier die Frage, ob und in welcher Weise ältere – oder gerade ältere – Arbeitskräfte von diesen Strategien der „Entgrenzung“ und „Flexibilisierung“ von Arbeit betroffen sind.

Betrachtet man die drei genannten Dimensionen (Organisation, Zeit, Beschäftigungsverhältnis), so zeigt sich – und auch die vorliegenden Untersuchungen (vgl. etwa Rosenow 1992; Gatter, Hartmann 1995; Wachtler, Wagner 1995; zusammenfassend auch Zühlke-Robinet 1997, S. 48 ff.) bestätigen dies –, daß Ältere vor allem über die Gestaltung bzw. Flexibilisierung der dritten Dimension, d.h. des Beschäftigungsverhältnisses, massiv in den Prozeß der Entgrenzung einbezogen sind. Differenzierte Formen eines flexiblen (langsamen) oder auch abrupten Ausstiegs aus der Erwerbsarbeit markieren hier altersspezifische Ausprägungen arbeitsbezogener Flexibilisierung.

Dabei ist die Beschäftigungslage Älterer durch eine spezifische Ambivalenz geprägt: Einerseits weisen Ältere in aller Regel eine vergleichsweise hohe individuelle Arbeitsplatzsicherheit auf, andererseits wirken die Maßnahmen der Personalanpassung in hohem Maße altersselektiv – im Klartext: Von Externalisierungsstrategien sind vor allem Ältere betroffen.

Das bedeutet, daß in der betrieblichen Praxis bis weit in die 90er Jahre hinein Personalstrategien vorherrschend waren (und es wohl trotz eingeschränkter rechtlicher Möglichkeiten immer noch sind), die darauf abzielen, über eine überproportional höhere Freisetzung älterer Beschäftigter eine auf Personalabbau gerichtete Rationalisierungsstrategie („quantitative Personalanpassung“) zu verwirklichen oder ein verjüngtes Altersprofil der Belegschaft, einen anforderungsgerechten Personalumbau („qualitative Personalanpassung“), zu erreichen.

Quantitative Maßnahmen richten sich dabei primär auf eine Reduzierung des Personalbestandes und damit auf eine Verringerung der Personalkosten. Qualitative Maßnahmen verbinden die Kostenreduktion mit einer Anpassung der Beschäftigtenstruktur an gestiegene oder veränderte Lei-

dazu etwa Döhl u.a. 1998). Festzuhalten bleibt jedoch, daß eine „jugendzentrierte“ Personalpolitik sich nicht (mehr) auf wissenschaftliche Befunde eines gleichsam „natürlichen“ Leistungsabfalls Älterer berufen kann. Gleichwohl spielt dies, wie noch gezeigt wird, bei der Durchsetzung und Legitimierung „altersselektiver“ Personalanpassungsmaßnahmen immer noch eine wichtige Rolle.

stungs- und Qualifikationsanforderungen. Dies hat nach unseren Befunden insbesondere zwei Gründe:

- Aufgrund des geltenden Senioritätsprinzips verursachen ältere Arbeitskräfte höhere Personalkosten als jüngere. Der Einsparungseffekt ist demzufolge bei der „Externalisierung“ Älterer größer als bei der der Jüngeren. Zudem steht die Beschäftigungssicherheit älterer Arbeitskräfte – und vielleicht auch ihre Erwerbsvorstellungen – einer forcierten Flexibilisierung der Arbeitskraftnutzung im Weg.
- Ältere Arbeitskräfte unterliegen einem kumulierten Altersrisiko: Mit der Art und Dauer der Beschäftigung wächst für sie vor allem das Risiko einer Beeinträchtigung der physischen und psychischen Leistungsfähigkeit sowie ihrer qualifikatorischen Ausstattung (Dequalifizierungsrisiko) (vgl. Naegele 1992).

Daraus entstehen für Betroffene wie Betriebe mögliche Diskrepanzen zwischen dem Leistungsprofil Älterer einerseits und den Leistungsanforderungen an die Arbeitskräfte andererseits. Diese Diskrepanzen ließen sich zwar durch (betriebliche) Maßnahmen vielleicht nicht lösen, zumindest aber mildern: Das wären Maßnahmen, die die potentiellen Risiken Älterer erst gar nicht wirksam werden lassen (etwa durch Abbau physisch und psychisch belastender Arbeitsbedingungen und Zeitstrukturen, durch fortlaufende Qualifizierungsmaßnahmen usw.). Offensichtlich ist es jedoch für die Betriebe attraktiver, über altersselektive Personalanpassungsmaßnahmen die Belegschaftsstruktur so zu verändern, d.h. zu verjüngen, daß es zu einer verbesserten Übereinstimmung (zur „Paßfähigkeit“) zwischen Anforderungs- und Leistungsprofilen kommt.

Allerdings waren diese Personalanpassungsstrategien bislang und sind es weitgehend immer noch an bestimmte Voraussetzungen gebunden:

Eine erste Voraussetzung besteht darin, daß die für die Betriebe durch diese Maßnahmen entstehenden Kosten selbst wiederum weitgehend „externalisierbar“ sein müssen. Dies war mit dem institutionellen Regelwerk zur Frühverrentung und den flankierenden Übergangs(zusatz-)zahlungen möglich. Allerdings hat dies zu einer erheblichen finanziellen Belastung des Systems der sozialen Sicherung geführt und den Gesetzgeber zu entsprechenden Gegenmaßnahmen veranlaßt. Zu nennen sind insbesondere das Rentenreformgesetz von 1992 und die Folgegesetze der letzten Jahre.

Die zweite Voraussetzung ist, daß altersselektive Personalanpassungsmaßnahmen auf einem hohen Maß an individuellem und gesellschaftlichem Konsens aufbauen können (bzw. konnten) (vgl. Naegele 1993; Bäcker, Naegele 1993). Dies ist gerade vor dem Hintergrund geltender Kündigungsschutzregelungen wichtig. Der individuelle Konsens mit den Betroffenen wird vor allem durch zwei Faktoren gestiftet:

Der eine Faktor ist eine möglichst „gute“ finanzielle Absicherung der Betroffenen – wobei „gut“ ein durchaus relativer Begriff ist: In die Erwartungen der Betroffenen gehen nicht nur die Interessen an der Sicherung der Existenzgrundlage ein, sondern auch die gesamtgesellschaftliche Situation bezüglich Einkommenssicherheit oder Beschäftigungslage.

Der andere wichtige Faktor ist die inhaltliche Begründung der Maßnahmen und deren Akzeptanz. Nach allen vorliegenden Befunden spielt hierfür das individuell, aber auch gesellschaftlich immer noch weitgehend akzeptierte „Defizit-Modell“ eine wichtige Rolle. Trotz einer Vielfalt wissenschaftlicher Befunde, die die Vorstellung einer quasi naturwüchsigen Leistungsminderung Älterer schon seit längerem in Frage stellen (vgl. Lehr 1987; Jordan 1994; Dittmann-Kohli, van der Heijden 1996), ist mit dem Verweis auf eine faktische oder auch nur fiktive Leistungsminderung Älterer offenbar eine immer noch wirksame Legitimationsgrundlage für eine altersselektive Personalanpassung gegeben.

Strategien altersselektiver, qualitativer Anpassungsmaßnahmen setzen – das ist die dritte Voraussetzung – ein quantitativ und qualitativ ausreichendes Angebot an jüngeren Arbeitskräften auf den externen Arbeitsmärkten voraus.

4. Demographischer Wandel – ein Problem für Unternehmen?

Die Befunde unserer Untersuchungen und Befragungen (vgl. auch Mansel, Trautwein-Kalms 1998 sowie den Beitrag von Rössel in diesem Band, S. 47 ff.), haben ergeben, daß die Unternehmen in ihrer Mehrheit offensichtlich keine besonderen Beschäftigungsprobleme in Zusammenhang mit der demographischen Entwicklung und der antizipierten „Überalterung“ der Belegschaft sehen. Dies ist zum einen auf die genannten weitreichenden Externalisierungsmöglichkeiten älterer Arbeitskräfte zurückzuführen, zum anderen – eng damit verknüpft – aber auch darauf, daß die

altersselektiven Personalanpassungsmaßnahmen der letzten Jahren in vielen Unternehmen zu einer deutlichen Verjüngung der Belegschaften geführt haben. Somit stellt sich ein potentieller Problemdruck auch tatsächlich (und zumindest mittelfristig) als „entschärft“ dar.

Ob dies auch in Zukunft so sein wird, das hängt entscheidend davon ab, ob die im letzten Abschnitt genannten Voraussetzungen einer weitgehenden „Externalisierung“ Älterer auch weiterhin gegeben sind.

Die Frage ist also zunächst, ob solche Instrumente der Personalanpassung angesichts der veränderten institutionellen Regelungen (verschärften Bedingungen etwa bei der Frühverrentung) weiterhin im gleichen Umfang zur Verfügung stehen bzw. ob es den Betrieben gelingt, andere Instrumente der Personalanpassung zu entwickeln. Dabei sind es insbesondere die sozialen Sicherungssysteme bzw. deren Finanzierungsprobleme, die zunehmend als Begrenzung einer betrieblichen Personalpolitik wirksam werden, in der nicht nur Arbeitskräfte, sondern auch die Kosten der Personalanpassung externalisiert werden. Bei einer einschneidenden Änderung der institutionellen Rahmenbedingungen und dabei insbesondere der finanziellen Flankierungsmöglichkeiten ist aber solchen Strategien weitgehend auch die Basis ihrer Konsensfähigkeit bzw. ihrer sog. Sozialverträglichkeit entzogen.

Aber auch die individuell und gesellschaftlich akzeptierte Legitimationsbasis wird brüchig, auf der im wesentlichen die bislang weitgehend konfliktarme Durchsetzung der Externalisierungsstrategien basiert. Hintergrund ist hier die zunehmende Problematisierung in der Wissenschaft. Aber auch in der Praxis und angesichts des – trotz der durchgeführten „Verjüngungs“-Maßnahmen – wachsenden Beschäftigtenanteils, auf den sich das „Defizit-Modell“ bezieht, kommt es nach und nach zu einer etwas differenzierteren Betrachtung.

Die durch die Externalisierung Älterer erreichbare Anpassung der Personalstrukturen an gewandelte Anforderungen setzt ein ausreichend vorhandenes Arbeitskrätereservoir voraus. Angesichts der gegenwärtigen und mittelfristig zu überschauenden Arbeitsmarktlage dürfte dies zwar grundsätzlich weiterhin gegeben sein. In Teilbranchen, bestimmten Berufen und in einzelnen Regionen sind jedoch bereits gegenwärtig durchaus massive Rekrutierungsprobleme zu beobachten und – mehr noch – für die Zukunft zu erwarten. Hier kann dann durchaus „Alter“ bzw. ein erhöhter Anteil älterer Belegschaftsmitglieder als Erklärung eines innerbetrieblichen Mismatch-Problems dienen.

Dabei sind es vor allem qualifikatorische und anforderungsbezogene Anpassungsprobleme, die nicht immer über jüngere Arbeitskräfte gelöst werden können: Dies ist allerdings weder neu an sich noch ein altersspezifisches Problem, sondern immer schon Bestandteil von Prozessen des Strukturwandels. Neu ist daran jedoch die raschere Dynamik im Wandel der Qualifikationsanforderungen. Damit verbunden ist nicht nur das erhöhte Risiko der „Dequalifizierung“, das insbesondere Ältere betrifft, sondern u.U. auch ein geringes Angebot an adäquat qualifizierten Arbeitskräften. Altersselektive Personalanpassungsstrategien stoßen auch dort an Grenzen, wo die – verkürzt gesagt – geringe Attraktivität der Arbeitsplätze zumindest bislang noch zu Problemen bei der Rekrutierung Jüngerer führt.²⁷

Weiter enthalten die empirischen Befunde deutliche Hinweise darauf, daß mit der regionalen Heterogenität des Arbeitskräfteangebots zumindest für einen Teil der Unternehmen bzw. bei bestimmten Arbeitskräftegruppen durchaus massive Personalanpassungsprobleme verbunden sein können. In stark monostrukturell ausgelegten Regionen, wie etwa in der von der Automobil- und Automobilzulieferindustrie geprägten Region Niederbayern, haben kleinere und mittlere Unternehmen gegenüber den wenigen dominierenden Großbetrieben eine vergleichsweise ungünstige Position auf dem regionalen Arbeitsmarkt, wenn es darum geht, jüngere, qualifizierte Fachkräfte zu gewinnen. Bei einem gleichzeitigen weitgehenden Verzicht auf betriebliche Erstausbildungsmaßnahmen entstehen für diese Betriebe erhebliche Probleme, wenn sie gestiegene Anforderungen an Qualifikation und Leistungsfähigkeit über einen Personalaustausch bewältigen wollen. Diese Probleme sind bislang vor allem aufgrund der bestehenden betrieblichen Altersstruktur noch nicht virulent geworden, mittelfristig dürfte sich dies aber entscheidend ändern.

Auf ein in Zusammenhang mit der Externalisierung möglicherweise wachsendes „umgekehrtes“ Altenproblem sei hier nur am Rande verwiesen. Es erhält in letzter Zeit jedoch zunehmende Bedeutung: Es ist dies das Problem des sich mit der Externalisierung verbindenden ungewollten „Know-how-Abflusses“. Mit einer forcierten altersselektiven Personalan-

27 Ein gutes Beispiel ist dafür etwa die mangelnde Attraktivität der Pflegeberufe, die in der Diskussion um den „Pflegenotstand“ zum Ausdruck gebracht und als wesentliche Begründung für ein unzureichendes Rekrutierungspotential angeführt wurde (vgl. dazu etwa Döhl u.a. 1998, S. 119 ff.; Dietrich, Stooß 1994).

passung begeben sich die Betriebe in die Gefahr, für sie wichtige Qualifikationspotentiale zu verlieren. Dies betrifft insbesondere die sog. extrafunktionalen Qualifikationen, die verstärkt auf personen- bzw. persönlichkeitsbezogenen Merkmalen basieren und bei denen die spezifischen Potentiale gerade älterer Arbeitskräfte besonders wirksam werden (vgl. Wachtler u.a. 1997).

5. Ältere Arbeitskräfte zwischen Externalisierung und Entgrenzung

Die dargestellten Befunde verweisen insgesamt darauf, daß die spezifische Beschäftigungslage Älterer zukünftig durch zwei Entwicklungen geprägt sein wird: einerseits durch die breitere Durchsetzung „entgrenzender“ Arbeitseinsatzstrategien, andererseits durch die weitere Einschränkung „sozialverträglicher“ Externalisierungsoptionen.

Für die zukünftige Beschäftigungslage älterer Arbeitskräfte dürfte dabei entscheidend sein, inwiefern es den Unternehmen auch weiterhin möglich sein wird, spezifische Personalanpassungsprobleme durch Freisetzung gerade der Älteren zu lösen. In dem Maße, wie dies gelingt, wird der demographische Wandel als Problemstellung vor allem auf den externen Arbeitsmärkten wirksam.

Hier ist jedoch angesichts eines abnehmenden Arbeitsvolumens und eines zunächst noch weiter wachsenden Erwerbspersonenpotentials auch auf absehbare Zeit mit einer weiterbestehenden „Beschäftigungslücke“ zu rechnen. Der Arbeitsmarkt ist daher auch zukünftig vor allem durch ein massives Verteilungsproblem geprägt, das sich durch die Freisetzung Älterer nochmals verschärfen könnte. Jede Förderung der Erwerbstätigkeit Älterer – sei es präventiv in den Betrieben oder reaktiv am Arbeitsmarkt – führt beinahe automatisch zu einer Verschlechterung der Chancen anderer Arbeitskräftegruppen. Die Externalisierung dieser Arbeitsmarktprobleme in die sozialen Sicherungssysteme hinein verschärft jedoch deren – ohnehin problematische – Finanzsituation.

Die individuelle bzw. gruppenspezifische Problemstellung älterer Arbeitskräfte resultiert hier vor allem aus ihren reduzierten Beschäftigungs- bzw. Wiederbeschäftigungschancen. Dazu tragen zwei Faktoren wesent-

lich bei: zum einen die doppelte „Stigmatisierung“ als „dequalifiziert“ und „leistungsgemindert“, zum anderen aber auch der Umstand, daß sich viele Ältere nach dem Verlust ihres Arbeitsplatzes in einem „unspezifischen“ Arbeitsmarktsegment wiederfinden und hier in Konkurrenz zu jüngeren, geringqualifizierten oder auch ausländischen Arbeitskräften treten. In diesem Arbeitsmarktsegment sind günstige Beschäftigungsoptionen jedoch vor allem durch eine höhere Flexibilität und hier wiederum vor allem durch eine höhere Flexibilität der Einkommenserwartungen geprägt. Die Hoffnung auf mögliche Wiederbeschäftigungschancen Älterer wäre hier dann an bestimmte Bedingungen geknüpft: erstens an die Expansion oder Verfestigung eines Niedriglohnsegments am Arbeitsmarkt, zweitens an die zunehmende Bereitschaft (bzw. Fähigkeit) Älterer, Abstriche bei den Einkommen hinzunehmen (bzw. hinnehmen zu können).

Sind jedoch die Bedingungen nicht (mehr) gegeben oder werden sie nachhaltig eingeschränkt, die bislang die Freisetzung Älterer zur „attraktivsten“ Lösung gemacht haben, dann rückt der Zusammenhang zwischen den Merkmalen einer zunehmenden „Entgrenzung“ von Arbeit und den spezifischen Merkmalen Älterer verstärkt in den Mittelpunkt. Die Entwicklung und Konkretisierung „entgrenzender“ Arbeitseinsatzstrategien befindet sich gegenwärtig noch im Anfangsstadium. Bereits jetzt werden jedoch bestimmte „Risikokonstellationen“ sichtbar, die aus spezifischen Formen der „Entgrenzung“ von Arbeit insbesondere für ältere Arbeitskräfte wirksam werden können.

Diese resultieren weniger aus den jeweiligen *individuellen* Merkmalen (d.h. der qualifikatorischen Ausstattung und der physisch/psychischen Leistungsfähigkeit), sondern vielmehr aus den *strukturellen Merkmalen* Älterer, die eng mit der Institutionalisierung von Lebens- und Erwerbsverläufen verknüpft sind. Strategien der inhaltlichen, zeitlichen und sozialen „Entgrenzung“ von Arbeit setzen auf der Seite der Arbeitskräfte bestimmte Ressourcen voraus: etwa die Fähigkeit und Bereitschaft zu zeitlicher Flexibilität und räumlicher Mobilität, zur Selbstorganisation der eigenen Arbeitsleistung, zur eigenständigen Qualifizierung und Weiterbildung, zur flexiblen Reaktion auf die jeweilige (Arbeits-)Marktlage, zur Überbrückung von Phasen der Nicht- oder nur Teilerwerbstätigkeit u.ä. Solche Ressourcen sind jedoch alters-(und geschlechts-)spezifisch hochgradig ungleich verteilt. Nicht zuletzt in der Beschreibung neuer bzw. veränderter Arbeitsanforderungen als „jugendzentriert“ kommt deutlich zum Ausdruck, daß Ältere zumindest gegenwärtig über tendenziell gerin-

gere Potentiale etwa räumlicher Mobilität oder zeitlicher Flexibilität verfügen.²⁸

Dabei spielen auch motivationale Aspekte eine wesentliche Rolle: Im Zuge der wachsenden Dynamik des Wandels von Arbeitsplatzstrukturen und Arbeitsanforderungen wächst nicht nur das Risiko einer sich beschleunigenden „Entwertung“ von Qualifikationen und Wissensinhalten, vielmehr sehen sich die Erwerbstätigen auch mit neuen und veränderten Anforderungen konfrontiert, die sich u.U. mit ihren, unter gänzlich anderen Bedingungen erworbenen Erwerbsvorstellungen nur sehr schwer vereinbaren lassen. Im Zusammenspiel mit der institutionellen Verfestigung alterspezifischer Erwerbs- und Lebensphasen, in der vor allem eine längere Betriebszugehörigkeit mit spezifischen Rechten „gratifiziert“ wird, können damit erhebliche motivationale Diskrepanzen entstehen bzw. (individuell gesehen) zunehmen. Dies ist dann der Fall, wenn mit einer „Spätphase“ der Erwerbstätigkeit nicht nur der *Erwerb besonderer Rechte und Privilegien* (etwa ein höheres Gehalt und/oder betrieblicher Status oder auch die faktische „Unkündbarkeit“, d.h. insgesamt von „Senioritätsrechten“), sondern auch die *Befreiung von spezifischen Anforderungen* (z.B. nach fachlicher Flexibilität oder räumlicher Mobilitätsbereitschaft) verbunden sind.²⁹

28 „The question of mobility also falls under discussions on flexibility – everybody should be prepared to change their occupation or, if necessary, to move in order to work. However, houses/flats can't be easily bought and sold every few years and it's very hard to uproot children from their ingrained environment and away from their friends in order to move a new job. If this happens on a regular basis, the children will suffer. (...) And of course, the older and more settled a person is, the more unwilling he/she is to move“ (Dammert 1998, S. 3).

29 Dieser Umstand ist als solcher nicht neu, spielt er doch in der Diskussion um die Externalisierung Älterer auch bislang bereits eine bedeutsame Rolle. So zielen die derzeit diskutierten Konzepte sowohl zur „Modernisierung“ der Arbeitsbeziehungen (d.h. vor allem einer tendenziellen De-Regulierung) als auch zur Modernisierung der Unternehmen („lean production“, „lernende Organisation“, Dezentralisierung u.ä.) u.a. auf die Reduzierung solcher „Gratifikationen“. Etwas genereller könnte man – bezogen auf Erwerbsverläufe – die Stoßrichtung solcher Konzepte auch als „De-Institutionalisierung altersspezifischer Erwerbsphasen“ bezeichnen. Da eine spezifische Institutionalisierung der (betrieblichen) Laufbahngestaltung jedoch eine wesentliche Voraussetzung für die Funktionalität „interner“ Arbeitsmärkte (vor allem in Großunternehmen) ist bzw. war (vgl. dazu etwa Lutz 1987; Sengenberger 1987), stellt sich die Frage, wie zukünftig eine längerfristige Bindung der Arbeitskräfte an das Unternehmen ausgestaltet und institutionell verankert werden kann. Zumindest für diejenigen Teile der Belegschaft, die die strategisch

Ein „breiterer“ Zugriff auf die Arbeitskraft bzw. ihre Potentiale im Rahmen „entgrenzender“ Arbeitseinsatzstrategien dürfte jedoch auch das kumulierte „Altersrisiko“ abnehmender Leistungsfähigkeit erhöhen. Die Gleichzeitigkeit von Intensivierung und Extensivierung der Leistungsverausgabung, die ja auch massiv die Regenerationszeiten bzw. -möglichkeiten beeinträchtigt, könnte spezifische „Alterungsprozesse“ nochmals beschleunigen.³⁰ Darüber hinaus treten angesichts der geschilderten Merkmale einer inhaltlichen, zeitlichen und sozialen „Entgrenzung“ von Arbeit neben die „klassischen“ Risiken der relativen Abwertung von Qualifikationen und der „Leistungsminderung“ neue – und vor allem soziale – Risiken, die selbst wiederum als Belastungsquelle wirksam werden.

Somit stellt sich insgesamt die Frage, ob die neuen Formen der Arbeitsorganisation eher als Chance oder als Risiko für ältere Arbeitnehmer zu bewerten sind. So sieht etwa Schreurs in der „... Einführung teamorientierter Arbeitsorganisationsformen wesentliche Chancen zur Förderung der Integration älterer Beschäftigten. Gruppenbezogene Arbeitsorganisationsformen, wie z.B. Gruppenarbeit, ermöglichen Gestaltungsspielräume für eine dem Leistungsvermögen Älterer angemessene und sie erhaltende Arbeitsplatzgestaltung sowohl inhaltlich (Aufgabenstellung) als auch ergonomisch“ (Schreurs 1996, S. 119). Ob und wie die vorhandenen Optionen dann auch genutzt werden, das wird wesentlich davon abhängen, ob die Betriebe die Älteren „brauchen“ bzw. auf sie zurückgreifen müssen – sei es aufgrund ihrer spezifischen Kompetenzen und Fähigkeiten oder aufgrund eingeschränkter Externalisierungsoptionen. Zumindest letztere Bedingung – darauf haben wir eingangs hingewiesen – dürfte mittelfristig noch nicht in breitem Umfang wirksam werden. Aber auch angesichts der dargestellten „Risikokonstellationen“ sind zumindest erhebliche Zweifel angebracht, ob die Älteren zukünftig überwiegend zu den „Modernisierungsgewinnern“ gehören werden.

Entscheidend ist dabei, daß sich diese Entwicklungstendenzen nicht im „Selbstlauf“ vollziehen, sondern immer das Ergebnis komplexer Wech-

„überlebenswichtigen“ Funktionen besetzen, könnten – so ist zu vermuten – interne, betriebsspezifische Arbeitsmärkte und eine Reihe von „Senioritätsrechten“ durchaus auch weiterhin eine, vielleicht sogar zunehmende, Rolle spielen.

30 Insofern wird zumindest ein Teil der demographisch bedingten Problemlagen in den Betrieben gewissermaßen „hausgemacht“ sein. Mehr denn je wären demnach Konzepte einer „alternsgerechten“ Arbeitsplatzgestaltung erforderlich – aber auch weniger denn je mit effizienzsteigernden Arbeitseinsatzkonzepten vereinbar (vgl. dazu auch Morschhäuser 1996, S. 51).

selwirkungen zwischen den Interessen und Strukturen der beteiligten Akteure sind. Ebenso wie bisher die Beschäftigungslage Älterer insbesondere auch durch die jeweiligen politischen Rahmensetzungen nachhaltig beeinflusst wurde, so ist auch die Entwicklung künftiger Beschäftigungschancen oder -risiken älterer Arbeitskräfte einer politischen Gestaltung zugänglich. Die Politik ist jedoch mehr und mehr mit dem Dilemma konfrontiert, daß eine erhöhte Anpassungsfähigkeit der Unternehmen zugleich als massive Verschärfung spezifischer Arbeitsmarktprobleme wirksam werden kann. Und für dieses Problem – das wird heute schon deutlich – gibt es zwei zumindest teilweise konträre Lösungsansätze: Im Deregulierungsszenario überläßt man den Arbeitsmarkt – salopp gesagt – sich selbst und hofft, daß dieser seine Anpassungsfunktion nach neoliberaler Lesart erfüllt. Im Re-Regulierungsszenario dagegen geht es um integrierte Politikansätze wenn schon nicht zur Lösung, so wenigstens zur sozialen Flankierung wachsender Verteilungs- und Anpassungskonflikte. In diesem Szenario kommt man aber um Fragen der sozial gerechten sowie anforderungs-, fähigkeits- und lebenslagenadäquaten Verteilung von Arbeit nicht herum, die letztlich auch in den Unternehmen selbst beantwortet werden müssen.

Literatur

- Altmann, N.; Bieber, D.; Deiß, M.; Döhl, V.; Sauer, D.; Schrayssshuen, Th.: Veränderung der Arbeitsbedingungen durch neuartige Formen der zwischenbetrieblichen Arbeitsteilung (Zulieferindustrie), hektogr. Bericht, München 1993.
- Altmann, N.; Deiß, M.; Döhl, V.; Sauer, D.: Ein „Neuer Rationalisierungstyp“ – neue Anforderungen an die Industriesoziologie. In: Soziale Welt, Heft 2/3, 37. Jg., 1986, S. 191-206.
- Altmann, N.; Sauer, D. (Hrsg.): Systemische Rationalisierung und Zulieferindustrie – Sozialwissenschaftliche Aspekte zwischenbetrieblicher Arbeitsteilung, Frankfurt/New York 1989.
- Bäcker, G.; Naegele, G.: Alternde Gesellschaft und Erwerbstätigkeit – Modelle zum Übergang vom Erwerbsleben in den Ruhestand, Köln 1993.
- Bender, G.: Dezentralisierung und Kontrolle – Veränderte Bedingungen und Formen der Leistungspolitik. In: ISF-München u.a. (Hrsg.): Jahrbuch Sozialwissenschaftliche Technikberichterstattung 1996 – Schwerpunkt: Reorganisation, Berlin 1997, S. 181-215.
- Bieber, D.; Sauer, D.: „Kontrolle ist gut! Ist Vertrauen besser?“ – „Autonomie“ und „Beherrschung“ in Abnehmer-Zulieferbeziehungen. In: H.G. Mendius; U. Wendeling-Schröder (Hrsg.): Zuliefer im Netz – Zwischen Abhängigkeit und Partnerschaft, Köln 1991, S. 228-254.

- Bispinck, R.: Zeitfragen – Streitfragen. Zur Entwicklung der kollektiven Regulierung von Arbeitszeit. In: WSI-Mitteilungen, Heft 7, 1996, S. 414-422.
- Bollinger, D.; Cornetz, W.; Pfau-Effinger, B.: „Atypische“ Beschäftigung – Betriebliche Kalküle und Arbeitnehmerinteressen. In: K. Semlinger (Hrsg.): Flexibilisierung des Arbeitsmarktes, Frankfurt/New York 1991, S. 177-199.
- Bosch, G.: Hat das Normalarbeitsverhältnis eine Zukunft? In: WSI-Mitteilungen, Heft 3, 1986, S. 163-176.
- Bosch, G.: Wettlauf rund um die Uhr? – Betriebs- und Arbeitszeiten in Europa, Reihe Arbeits- und Sozialforschung, Band 2, hrsg. von der Friedrich-Ebert-Stiftung, Bonn 1989.
- Bosch, G.: Flexibilisierung der Arbeitszeit und Umverteilung von Arbeit. In: WSI-Mitteilungen, Heft 7, 1996, S. 423-431.
- Bosch, G.: Der Arbeitsmarkt bis zum Jahr 2010 – Ökonomische und soziale Entwicklungen. In: P. Brödner u.a. (Hrsg.): Arbeitsteilung ohne Ende? – Von den Schwierigkeiten inner- und überbetrieblicher Zusammenarbeit, München/Mering 1996a, S. 271-299.
- Brinkmann, A.; Fidorra, J.: Arbeitszeitflexibilisierung im Spannungsfeld zwischen Arbeitszeitpolitik und Arbeitszeitwünschen. In: Arbeit, Heft 2, 1998, S. 132-149.
- Buch, H.; Rühmann, P.: Quantitative und qualitative Bedeutung von Nicht-Normalarbeitsverhältnissen in Deutschland. In: Kommission für Zukunftsfragen der Freistaaten Bayern und Sachsen (Hrsg.): Anlagenband 1: Entwicklung, Bewertung und Entlohnung von Erwerbsarbeit sowie Wirkungen der Globalisierung auf die Beschäftigung, Bonn 1998, S. 7-59.
- Dammert, L.: Flexible Life? In: Nordic Labour Journal, no. 1, 1998, p. 3.
- Deiß, M.: Arbeit in der Automobilzulieferindustrie – Probleme und Risiken durch unternehmensübergreifende Rationalisierung. In: WSI-Mitteilungen, Heft 7, 47. Jg., 1994, S. 425-438.
- Deiß, M.: Partnerschaftlich kooperieren – Ergebnisse einer empirischen Studie zur Zusammenarbeit in den Zulieferernetzwerken der Automobilindustrie. In: QZ – Qualität und Zuverlässigkeit, Heft 8, 42. Jg., 1997, S. 868-871.
- Deiß, M.; Altmann, N.; Döhl, V.; Sauer, D.: Neue Rationalisierungsstrategien in der Möbelindustrie II – Folgen für die Beschäftigten, Frankfurt/New York 1989.
- Deiß, M.; Döhl, V. (Hrsg.): Vernetzte Produktion – Automobilzulieferer zwischen Kontrolle und Autonomie, Frankfurt/New York 1992.
- Deml, J.; Struck-Möbbeck, O.: Formen flexibler Beschäftigung – Umfang und Regulierungserfordernisse, Supplement der Zeitschrift Sozialismus, Ausgabe 3/98, Hamburg 1998.
- Dietrich, H.; Stoß, F. (Hrsg.): Wege zur Verbesserung des Ansehens von Pflegeberufen, BeitrAB 180, Nürnberg 1994.
- Dittmann-Kohli, F.; van der Heijden, B.: Leistungsfähigkeit älterer Arbeitnehmer – interne und externe Einflußfaktoren. In: Zeitschrift für Gerontologie und Geriatrie, Band 29, Heft 5, 1996, S. 323-327.

- DIW: Erwerbsstatistik unterschätzt Beschäftigung um 2 Millionen Personen. In: DIW-Wochenbericht, Nr. 38, 1997.
- DIW (Gornig, M.; Görzig, B.; Schmidt-Faber, C.; Schulz, E.): Entwicklung von Bevölkerung und Wirtschaft in Deutschland bis zum Jahr 2010 – Ergebnisse quantitativer Szenarien, Beiträge zur Strukturforchung, Heft 166, Berlin 1997a.
- Döhl, V.; Altmann, N.; Deiß, M.; Sauer, D.: Neue Rationalisierungsstrategien in der Möbelindustrie I – Markt und Technikeinsatz, Frankfurt/New York 1989.
- Döhl, V.; Kratzer, N.; Bernien, M.; Schaefer, R.; Wahse, J.: Die künftige Bedeutung des Dienstleistungssektors hinsichtlich der Beschäftigungschancen älterer Arbeitnehmer unter besonderer Berücksichtigung von Arbeitsbedingungen und -anforderungen. Expertise für die Enquete-Kommission „Demographischer Wandel“, München, Februar 1998.
- Döhl, V.; Kratzer, N.; Sauer, D.: Im Schatten der Innovation – Aspekte einer anderen Standortdebatte. In: INIFES u.a.: Arbeits und Innovationspotentiale im Wandel, Stadtbergen/München/Berlin 1997, S. 99-110.
- Döhl, V.; Mendius, H.G.; Sauer, D.; Heidling, E., unter Mitarbeit von Kratzer, N.: Neugründung von Automobilwerken in den neuen Bundesländern. Folgen für Zulieferunternehmen und regionales Umfeld – Das Beispiel Thüringen, hektogr. Bericht, München, Juni 1995.
- Endres, E.; Wehner, T.: Vom plötzlichen Boom der Gruppenarbeit in der Arbeitsorganisation, Hamburger Beiträge zur Psychologie und Soziologie der Arbeit, Nr. 2, Hamburg 1993.
- Enquete-Kommission: Demographischer Wandel – Herausforderungen unserer älter werdenden Gesellschaft an den einzelnen und die Politik, Zwischenbericht, Bundestagsdrucksache 12/7876, Bonn 1994.
- Gatter, J.; Hartmann, K.: Betriebliche Verrentungspraktiken zwischen arbeitsmarkt- und rentenpolitischen Interessen. In: MittAB, Heft 3, 1995, S. 412-424.
- Gerst, D.; Hardwig, T.; Kuhlmann, M.; Schumann, M.: Gruppenarbeit in den 90ern – Zwischen strukturkonservativer und strukturinnovativer Gestaltungsvariante. In: SOFI-Mitteilungen, Nr. 22, 1995, S. 39-65.
- Glott, R.: Beschäftigung und Arbeit im Dienstleistungsbereich. In: ISF München u.a. (Hrsg.): Jahrbuch Sozialwissenschaftliche Technikberichterstattung 1997 – Schwerpunkt: Moderne Dienstleistungswelten, Berlin 1998, S. 63-94.
- Hoffmann, E.; Walwei, U.: Längerfristige Entwicklung von Erwerbsformen in Westdeutschland, IABkurzbericht, Nr. 2, Nürnberg, 27.1.1998.
- INIFES; ISF; SÖSTRA: Arbeits und Innovationspotentiale im Wandel – Thesen und Befunde zur Arbeit in einer alternden Gesellschaft, Bericht des Forschungsverbunds 1 im Förderschwerpunkt „Demographischer Wandel und die Zukunft der Erwerbsarbeit im Standort Deutschland“ des BMBF (PT AuT), Stadtbergen/München/Berlin 1997.
- ISF-München; INIFES-Stadtbergen; IfS-Frankfurt; SOFI-Göttingen (Hrsg.): Jahrbuch Sozialwissenschaftliche Technikberichterstattung 1997 – Schwerpunkt: Moderne Dienstleistungswelten, Berlin 1998.

- Jordan, P.: Menschengerechte Arbeitsgestaltung – Literaturanalyse zu Trends und Erfordernissen. In: W. Hacker (Hrsg.): Prospektive Arbeitsgestaltung und Personaleinsatzplanung auch für ältere Arbeitnehmer, Beiträge des Instituts für Allgemeine Psychologie und Methodik, Teil IV, Dresden 1994.
- Kern, H.; Schumann, M.: Das Ende der Arbeitsteilung? – Rationalisierung in der industriellen Produktion, München 1984.
- Kern, H.; Schumann, M.: Vorwärts in die Vergangenheit? – Zustand der Arbeit – Zukunft der Arbeit. In: Gewerkschaftliche Monatshefte, Heft 11/12, 1996.
- Kohler, H.; Spitznagel, E.: Teilzeitarbeit in der Gesamtwirtschaft und aus der Sicht von Arbeitnehmern und Betrieben in der Bundesrepublik Deutschland. In: MittAB, Heft 3, 1995.
- Kommission für Zukunftsfragen der Freistaaten Bayern und Sachsen (Hrsg.): Erwerbstätigkeit und Arbeitslosigkeit in Deutschland. Entwicklung, Ursachen und Maßnahmen – Teil I: Entwicklung von Erwerbstätigkeit und Arbeitslosigkeit in Deutschland und anderen frühindustrialisierten Ländern, Bonn 1996.
- Kommission für Zukunftsfragen der Freistaaten Bayern und Sachsen (Hrsg.): Erwerbstätigkeit und Arbeitslosigkeit in Deutschland. Entwicklung, Ursachen und Maßnahmen – Teil III: Maßnahmen zur Verbesserung der Beschäftigungslage, Bonn 1997.
- Kratzer, N.; Döhl, V.; Sauer, D.: Methodische und inhaltliche Aspekte einer Analyse heterogener Arbeitsstrukturen – Zur Notwendigkeit „integrierter Analyseansätze“ vor dem Hintergrund aktueller Arbeitsmarktprojektionen. In: INIFES u.a.: Arbeits und Innovationspotentiale im Wandel, Stadtbergen/München/Berlin 1997, S. 111-134.
- Lehndorff, S.: Zeitnot und Zeitsouveränität in der Just-in-time-Fabrik – Arbeitsorganisation und Arbeitsbedingungen in der europäischen Automobilzulieferindustrie, München/Mering 1997.
- Lehr, U.: Der ältere Arbeitnehmer: Berufliche Leistungsfähigkeit und Übergang in den Ruhestand. In: A. Kruse u.a. (Hrsg.): Gerontologie – Eine interdisziplinäre Wissenschaft, München 1987, S. 135-163.
- Lindecke, C.; Lehndorff, S.: Aktuelle Tendenzen flexibler Arbeitszeitorganisation – Ein Blick über neuere Betriebsvereinbarungen. In: WSI-Mitteilungen, Heft 7, 1997, S. 471-480.
- Lipietz, A.: Die Welt des Postfordismus – Über die strukturellen Veränderungen der entwickelten kapitalistischen Gesellschaften, Supplement der Zeitschrift Sozialismus, Heft 7-8, 1997.
- Lutz, B.: Arbeitsmarktstruktur und betriebliche Arbeitskräftestrategie – Eine theoretisch-historische Skizze zur Entstehung betriebszentrierter Arbeitsmarktsegmentation, Frankfurt/New York 1987.
- Mansel, B.; Trautwein-Kalms, G.: Die Älteren als Joker – Angestellte zwischen Qualifikationsreserve und Arbeitsmarktpuffer, Hamburg 1998.
- Matthies, H.; Mückenberger, U.; Offe, C.; Peter, E.; Raasch, S.: Arbeit 2000 – Anforderungen an eine Neugestaltung der Arbeitswelt, Hamburg 1994.

- Mendius, H.G.; Wendeling-Schröder, U. (Hrsg.): Zulieferer im Netz – Zwischen Abhängigkeit und Partnerschaft, Neustrukturierung der Logistik am Beispiel der Automobilzulieferung, Köln 1991.
- Minssen, H.: Spannungen in teilautonomen Fertigungsgruppen – Gruppensoziologische Befunde für einen arbeitssoziologischen Gegenstand. In: Kölner Zeitschrift für Soziologie und Sozialpsychologie, Heft 2, 47. Jg., 1995, S. 339-353.
- Moldaschl, M.: Ursachen und Folgen der Einführung von Gruppenarbeit. In: H. Lukcak; W. Volpert (Hrsg.): Handbuch Arbeitswissenschaft, Stuttgart 1997, S. 726-730.
- Moldaschl, M.: Internalisierung des Marktes – Neue Unternehmensstrategien und qualifizierte Angestellte. In: ISF-München u.a. (Hrsg.): Jahrbuch Sozialwissenschaftliche Technikberichterstattung 1997 – Schwerpunkt: Moderne Dienstleistungswelten, Berlin 1998, S. 197-250.
- Moldaschl, M.; Schmierl, K.: Fertigungsinseln und Gruppenarbeit – Durchsetzung neuer Arbeitsformen bei rechnerintegrierter Produktion. In: M. Moldaschl; R. Schultz-Wild (Hrsg.): Arbeitsorientierte Rationalisierung, Frankfurt/New York 1994, S. 51-103.
- Moldaschl, M.; Schultz-Wild, R. (Hrsg.): Arbeitsorientierte Rationalisierung – Fertigungsinseln und Gruppenarbeit im Maschinenbau, Frankfurt/New York 1994.
- Morschhäuser, M.: Modernisierung und alternde Belegschaften – Beschäftigungsperspektiven älterer Arbeitnehmer bei Gruppenarbeit, Graue Reihe des Instituts Arbeit und Technik, Heft 5, 1996, Gelsenkirchen 1996.
- Mückenberger, U.: Die Krise des Normalarbeitsverhältnisses – hat das Arbeitsrecht noch Zukunft? In: Zeitschrift für Sozialreform, Hefte 7/8, 1985.
- Naegele, G.: Zwischen Arbeit und Rente, Augsburg 1992.
- Naegele, G.: Altersdiskriminierung in der Erwerbsarbeit – Eine Europäische Vergleichsstudie. Nationaler Report für Deutschland im Auftrag von Euro-link Age, hrsg. von der Forschungsgesellschaft für Gerontologie e.V., Dortmund 1993.
- Osterland, M.: „Normalbiographie“ und „Normalarbeitsverhältnis“. In: P.A. Berger; S. Hradil (Hrsg.): Lebenslagen, Lebensläufe, Lebensstile, Soziale Welt, Sonderband 7, Göttingen 1990.
- Paul, G.: Softwareproduktion zwischen System- und Benutzererfordernissen. In: ISF München u.a. (Hrsg.): Jahrbuch Sozialwissenschaftliche Technikberichterstattung 1993 – Schwerpunkt: Produktionsarbeit, Berlin 1993, S. 189-224.
- Prognos: Prognos-Gutachten 1998. Auswirkungen veränderter ökonomischer und rechtlicher Rahmenbedingungen auf die gesetzliche Rentenversicherung in Deutschland. DRV-Schriften, Band 9, hrsg. v. Verband Deutscher Rentenversicherungsträger, Basel 1998.
- Rosenow, J.: Personalanpassung durch Verrentung – Zur Regulierungslogik der altersselektiven Externalisierungsstrategie in bundesdeutschen Unternehmen. In: Arbeit, Heft 2, 1992, S. 144-165.
- Rudolph, H.: Befristete Beschäftigung von jüngeren Arbeitnehmern stark gestiegen, IABkurzbericht, Nr. 1, Nürnberg, 22.1.1996.

- Sauer, D.: Entwicklungstrends industrieller Rationalisierung. In: ISF-München u.a. (Hrsg.): Jahrbuch Sozialwissenschaftliche Technikberichterstattung 1993 – Schwerpunkt: Produktionsarbeit, Berlin 1993, S. 13-26.
- Sauer, D.; Döhl, V.: Kontrolle durch Autonomie – Zum Formwandel von Herrschaft bei unternehmensübergreifender Rationalisierung. In: J. Sydow; A. Windeler (Hrsg.): Management interorganisationaler Beziehungen, Opladen 1994, S. 258-274.
- Sauer, D.; Döhl, V.: Arbeit an der Kette – Systemische Rationalisierung unternehmensübergreifender Produktion. In: Soziale Welt, Heft 2, 45. Jg., 1994a, S. 197-215.
- Sauer, D.; Döhl, V.: Die Auflösung des Unternehmens? – Entwicklungstendenzen der Unternehmensreorganisation in den 90er Jahren. In: ISF-München u.a. (Hrsg.): Jahrbuch Sozialwissenschaftliche Technikberichterstattung 1996 – Schwerpunkt: Reorganisation, Berlin 1997, S. 19-76.
- Schmierl, K.: Umbrüche in der Lohn- und Tarifpolitik – Neue Entgeltsysteme bei arbeitskraftzentrierter Rationalisierung in der Metallindustrie, Frankfurt/New York 1995.
- Schreurs, M.: Ansätze der Personalplanung und -entwicklung älterer Arbeitnehmer. In: F. Frerichs (Hrsg.): Ältere Arbeitnehmer im Demographischen Wandel – Qualifizierungsmodelle und Eingliederungsstrategien, Dortmund Beiträge zur Sozial- und Gesellschaftspolitik, Band 7, Münster 1996, S. 117-122.
- Schumann, M.; Baethge-Kinsky, V.; Kuhlmann, M.; Kurz, C.; Neumann, U.: Trendreport Rationalisierung – Automobilindustrie, Werkzeugmaschinenbau, Chemische Industrie, Berlin 1994.
- Schumann, M.; Gerst, D.: Produktionsarbeit – Bleiben die Entwicklungstrends stabil? In: ISF-München u.a. (Hrsg.): Jahrbuch Sozialwissenschaftliche Technikberichterstattung 1996 – Schwerpunkt: Reorganisation, Berlin 1997, S. 131-167.
- Sengenberger, W.: Struktur und Funktionsweise von Arbeitsmärkten – Die Bundesrepublik Deutschland im internationalen Vergleich, Frankfurt/New York 1987.
- Sennett, R.: Der flexible Mensch – Die Kultur des neuen Kapitalismus, Berlin 1998.
- Spur, G.: CIM – Die informationstechnische Herausforderung an die Produktionstechnik. In: wt (Werkstattechnik), Heft 76, 1986.
- Spur, G.; Mertin, K.: Flexible Fertigungssysteme, Produktionsanlagen der flexiblen Automatisierung. In: ZWF ((Zeitschrift für wirtschaftliche Fertigung und Automatisierung), Heft 76, 1981.
- Thome, R.: Arbeit ohne Zukunft? – Organisatorische Konsequenzen der wirtschaftlichen Informationsverarbeitung, München 1997.
- Voß, G.; Pongratz, H.: Der Arbeitskraftunternehmer – Eine neue Grundform der Ware Arbeitskraft? In: Kölner Zeitschrift für Soziologie und Sozialpsychologie, Heft 1, 1998.
- Wachtler, G.; Franzke, H.; Balcke, J.: Die Innovationsfähigkeit von Betrieben angesichts alternder Belegschaften. Expertise im Auftrag der Friedrich-Ebert-Stiftung, Forschungsinstitut der Friedrich-Ebert-Stiftung, Bonn, Mai 1997.

- Wachtler, G.; Wagner, P. S.: Betriebliche Strategien zur Nutzung verrenteter Arbeitskräfte. In: Soziale Welt, Heft 4, 1995, S. 421-439.
- Walwei, U.: Beschäftigung: Formenvielfalt als Perspektive – Teil 2: Bestimmungsfaktoren für den Wandel der Erwerbsformen, IABkurzbericht, Nr. 3, Nürnberg, 28.1.1998.
- Wendeling-Schröder, U.: Re-Individualisierung der Arbeitsbeziehungen? In: Re-Individualisierung der Arbeitsbeziehungen – Fraktalisierung der Betriebe? Schriftenreihe der Otto-Brenner-Stiftung 68, Frankfurt/Main 1997, S. 59-77.
- Zühlke-Robinet, K.: Arbeitszeitverkürzung und betriebliche Arbeitszeitflexibilisierung seit 1985, Graue Reihe des Instituts für Arbeit und Technik, Diskussionspapier Nr. 6, Gelsenkirchen 1997.